

# O impacto do ambiente laboral nas relações de trabalho de costureiros de indústria de confecção sob a perspectiva da psicodinâmica do trabalho

## Work environment impact on the working relationships of dressmakers in the clothing industry from the work psychodynamic perspective

Claudio Miguel Monteiro Barreto dos Santos\*

Jéssica Syrio Callefi\*\*

Marcos Paulo Shiozaki\*\*\*

Maria de Lourdes Santiago Luz\*\*\*\*

**Resumo:** Entende-se que o setor de costura é dependente de trabalhos manuais devido às manipulações de seus produtos nas fases do processo de produção. Para a indústria, é interessante harmonizar o ambiente com condições de trabalho salubres, para que o trabalhador se sinta bem ao realizar sua rotina laboral, sem a possibilidade de prejudicar sua saúde física, emocional ou psicológica. Dentro deste tema, este trabalho teve como objetivo identificar como o ambiente laboral impacta no contexto de trabalho de costureiros de empresas de confecção industrial do Norte do Paraná, a partir do estudo da psicodinâmica de trabalho. A entrevista semiestruturada foi utilizada como técnica metodológica, pois, os pesquisadores buscaram obter os dados subjetivos dos entrevistados. Como principais resultados, observou-se que elementos de sofrimento e estratégias de defesas estão presentes nos discursos dos trabalhadores, bem como elementos de satisfação no trabalho.

**Palavras-chave:** Trabalho. Psicodinâmica. Costureiros.

---

\* Graduado em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). E-mail: claudiomiguel411@hotmail.com.

\*\* Doutoranda de Engenharia de Produção da Universidade de São Paulo (EESC/USP); Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Maringá (UEM); Graduada em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). E-mail: jessica.callefi@gmail.com.

\*\*\* Doutor e Mestre em Psicologia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP/Assis); Graduação em Psicologia pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). Professor do Departamento de Psicologia da Universidade Estadual de Maringá (UEM). E-mail: marcos.shiozaki@gmail.com.

\*\*\*\* Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR); Mestre em Agronomia pela Universidade Estadual de Maringá (UEM); Graduada em Engenharia Elétrica e Engenharia de Produção pela Faculdade de Engenharia Industrial (FEI). Professora do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Estadual de Maringá. E-mail: mlsluz@uem.br.



This content is licensed under a Creative Commons attribution-type BY

**Abstract:** The sewing sector is dependent of manual labor due to the manipulations of its products in the phases of the production process. For the industry, it is interesting to harmonize the environment with healthy working conditions so that the worker feels good when carrying out his work routine, without the possibility of harming his physical, emotional or psychological health. In this context, this study aims to identify how the work environment impacts on the work context of seamstresses of industrial confectionery companies of the north of Paraná, from the study of work psychodynamics. The semi-structured interview was used as a methodological technique, because the researchers tried to obtain the subjective data of the interviewees. As main results, elements of suffering and strategies of defenses are present in the discourses of the work, as well as elements of work satisfaction was observed.

**Keywords:** Work. Psychodynamics. Seamstresses.

Recebido em 26/03/2019. Aceito em 12/05/2020.

## Introdução

O segmento de confecção nacional tem-se mostrado preocupado com a carência dos profissionais costureiros. Esse fator pode estar relacionado com a falta de interesse dos jovens em trabalharem nessa área, já que houve uma evasão de costureiros para outras atividades, além do fato de serem mal remunerados (MATSUSAKI, 2012). Ainda de acordo com Matsusaki (2012), considera-se que cargos relacionados a este ofício não promovem crescimento profissional, tampouco existe o aprofundamento na profissão, possibilitando o surgimento de riscos de saúde por meio de tarefas repetitivas e pela falta de significado do trabalho.

Devido à necessidade de manipulações nos produtos em diversas fases do processo de produção, o setor de costura é altamente dependente do trabalhador. Destaca-se que, mesmo as indústrias que têm maquinários de alto desempenho, não se desprendem da dependência do homem na execução do processo. Para a indústria, é interessante procurar harmonizar o ambiente com as condições trabalhistas para que o trabalhador se sinta à vontade em fazer a sua rotina laboral, sem a possibilidade de prejudicar a sua saúde física, emocional e psicológica (SCHEIBLER; LACERDA; SOUZA, 2016). Assim, é importante melhorar o relacionamento do trabalhador com a organização e das condições de trabalho para que exista um aumento da motivação dos trabalhadores (KANNANE, 2007).

Esta pesquisa se propõe a identificar como o ambiente laboral impacta no contexto de trabalho de costureiros de empresas de confecção industrial do Norte do Paraná, utilizando a psicodinâmica de trabalho. Ou seja, a partir da teoria da psicodinâmica (DEJOURS, 2012) e de relatos de trabalhadores deste setor, compreender os impactos das relações interpessoais de trabalho, que abrangem tanto relações com a chefia quanto com colegas de trabalho.

Assim, foram entrevistados 10 trabalhadores de 3 diferentes empresas de confecção do Norte do Paraná. Tais funcionários trabalham nos setores de pilotagem, onde são confeccionadas

as peças piloto das fábricas de costura, para posteriormente serem enviadas para facções de costura em massa.

Como contribuições desta pesquisa, busca-se expor o problema da psicopatologia no trabalho no setor de confecção, com o intuito de aumentar a percepção e prevenção das organizações sobre essa questão e favorecer o bem-estar de todos os trabalhadores.

Como resultados, constatou-se que os trabalhadores encontram satisfação no trabalho quando têm bons relacionamentos interpessoais e se sentem valorizados quando têm suas ideias ouvidas. Entretanto, também foram encontradas evidências de estratégias de defesas, de forma que diversos trabalhadores relataram priorizar o trabalho ao invés da vida pessoal, ignorando situações laborais desagradáveis em prol de cumprir objetivos organizacionais impostos pelas empresas em que atuam.

## Trabalho

Na concepção de Pinto (2007), o trabalho representa um grupo de ações que podem ser manuais ou intelectuais, elaborados pelos seres humanos e executado sobre a natureza, os quais garantem a manutenção da espécie. Pinto (2007) relaciona a palavra trabalho com um aparelho antigo de tortura chamado *tripalium*. Tal correlação é feita porque houve períodos na história em que as pessoas associavam o ato de trabalhar a uma forma de tortura.

No ideário de Dejours (2012), trabalhar não consiste apenas em produzir ou prestar um serviço; mas também em transformar o trabalhador. Isso porque o trabalho não é só uma forma de conseguir um salário, mas de atingir direitos sociais. Além disso, o trabalho tem grande importância para a constituição da identidade do indivíduo. Entretanto, Dejours (2012) considera que muitas pessoas não conseguem se reconhecer na experiência de seu trabalho, porque a identidade delas não corrobora com os fundamentos que executam no trabalho. Por exemplo, algumas práticas que o trabalhador é obrigado a exercer, podem causar conflitos éticos quanto não estão de acordo com os valores do indivíduo.

Dejours, Adboucheli e Jayet (2007) salientam que o trabalho pode ser fatigante quando a energia psíquica se acumula, tornando-se uma fonte de tensão e desprazer. Evidencia-se que essa carga psíquica cresce até surgir fadiga, astenia ou diminuição da força física e patologias. Entretanto, o trabalho pode ser equilibrante se for livremente escolhido ou livremente organizado, já que permitem vias de descarga psíquicas mais apropriadas às necessidades do indivíduo, tornando esse trabalho um potencial de geração de prazer; a ponto de que, terminando a tarefa, o trabalhador pode se sentir melhor do que antes. Todo excesso de carga psíquica conduz à aparição de fadiga e sofrimento.

Assume-se que o trabalho prescrito consiste na execução exata dos procedimentos descritos para a tarefa a ser realizada e o trabalho efetivo é a atividade na qual o trabalhador realiza ajustes às prescrições, às vezes cometendo infrações e fraudando os procedimentos (DEJOURS, 2012). Esta separação entre o trabalho prescrito e o trabalho efetivo é denominada de zelo por Dejours (2012).

O zelo é entendido por Dejours (2012) sob dois aspectos: o primeiro é a inteligência, que permite que o trabalhador crie soluções com a intenção de remover a distância entre o trabalho prescrito e o efetivo; e o segundo, é a mobilização desta inteligência em situações difíceis de trabalho, superando os desafios do dia a dia. Esse zelo também pode ser considerado o trabalho vivo, o qual ocorre quando o trabalhador faz acréscimos às prescrições de trabalho para poder

atingir os objetivos (DEJOURS, 2012). O sofrimento no trabalho inicia-se o trabalhador, mesmo usando zelo, não consegue cumprir a tarefa proposta.

Kanaane (2007) chama atenção para o fato de que, mesmo com a presença atual de sistemas tecnológicos muito sofisticados, ainda são encontradas condições conturbadas no ambiente empresarial. Várias atividades de trabalho seguem um encadeamento de regras e etapas pre-estabelecidas e que o trabalhador desconhece o objetivo fim do seu trabalho. Essas situações geram fracionamento e mecanização do trabalho. Ou seja, sob o pretexto de otimizar o sistema, impossibilitam o trabalhador de raciocinar (KANAANE, 2007), o que torna o trabalho mais penoso, visto que o trabalho vivo tem um papel fundamental na vida das pessoas (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017).

Antunes (2015) mostra o quanto o sistema *lean*, ou toyotismo, avançou rapidamente pelo mundo empresarial como uma nova forma de organizar o trabalho. Este sistema preza por uma maior participação dos trabalhadores, diminuição das hierarquias, flexibilidade produtiva e máxima redução de desperdícios. Entretanto, Antunes (2015) alerta que, por ser um sistema mais consensual, envolvente e participativo, também é mais manipulador. De forma que os próprios trabalhadores defendem o sistema a que são submetidos, mesmo que este trabalho lhes cause sofrimento, inclusive impactando na vida pessoal e familiar (LIU *et al.*, 2019).

Ainda dentro desta lógica, Gaulejac (2007) aponta para o impacto da lógica do mercado financeiro para o mercado de trabalho, de forma que existe uma busca constante em flexibilizar as formas legais de se contratar e demitir, terceirizar trabalhos e reduzir custos, no intuito de garantir mão de obra abundante e disponível para atender ao mercado a baixos custos. Assim, existe um descaso sobre o trabalho precarizado e, principalmente, sobre as necessidades dos trabalhadores a serem supridas.

## Motivações do trabalho

Para Blum e Naylor (1981), um dos maiores erros nas indústrias é o excesso de simplificação da ideia de motivação do trabalhador em relação ao trabalho. Desde o período do início da industrialização, pensava-se que o motivo principal pelo qual as pessoas trabalhavam era o salário, pensamento este que não corresponde totalmente com a realidade. O homem é um ser complexo e essa complexidade inerente ao homem também o acompanha na indústria. Portanto, restringir o comportamento dele apenas a uma motivação resulta em uma compreensão pobre e restrita.

Um dos primeiros autores a discutir as necessidades dos indivíduos foi Maslow (1943), postula que existem cinco classes de necessidades básicas dos indivíduos, que são: necessidades biológicas, necessidades de segurança, necessidades de amor, necessidades de estima e necessidades de realização pessoal.

As necessidades biológicas são necessidades concernentes ao organismo, como: sede, fome, sono. As necessidades de segurança estão relacionadas com a necessidade do indivíduo de estar em um meio livre de ameaças ou que coloquem em risco a sua existência. As necessidades de amor se referem aos relacionamentos afetivos e de interação com outros indivíduos, bem como a importância de ser aceito pelos outros. A necessidade de estima está relacionada com o respeito próprio, autoestima e a estima de terceiros. A necessidade de realização pessoal é referente à capacidade do indivíduo de se realizar e conseguir atingir as suas conquistas (MASLOW, 1943).

Assim, tem-se que as categorias de Maslow (1943) seguem uma hierarquia, conforme apresentado na Figura 1, em que as primeiras necessidades a serem saciadas são as necessidades

fisiológicas. Maslow (1943) considera que o comportamento do indivíduo é determinado pela categoria de necessidades da mais baixa ordem que não estiver satisfeita. Por consequência, somente quando todas as necessidades anteriores forem satisfeitas é que o indivíduo se preocuparia com as necessidades de realização pessoal.

**Figura 1:** Pirâmide de Maslow



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Maslow (1943).

A motivação é um fator próprio que, no contexto do trabalho, está mais ligado com os níveis de estima e realização pessoal. As condições de trabalho, salário e recreações servem para prevenir a insatisfação do trabalhador, mas não para criar uma motivação nele (BUENO, 2002).

O trabalho gera diferentes níveis de motivação e de satisfação no trabalhador, principalmente em relação à forma como o trabalhador realiza as suas tarefas. Ao abordar sobre a motivação humana, analisa-se: necessidade, expectativa, motivação e satisfação (KANAANE, 2007). Por exemplo, o trabalhador pode estar parcialmente ou completamente satisfeito, mas, mesmo assim, ele pode não ter atingido um nível de realização pessoal ou profissional almejado na organização. Em contrapartida, pode acontecer que a ação de confrontar obstáculos na organização traga satisfação e realização, desde que esteja ligada às expectativas e possibilidades almeçadas pelo indivíduo.

Ao se sentir participante de um processo de trabalho, o indivíduo tende a se responsabilizar pelo pelas atividades que realiza. Assim, executar a tarefa de forma eficaz, pode trazer satisfação para o trabalhador (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017). Essa participação lhe dá consciência mais abrangente de si mesmo e dos meios de produção, além de desenvolver a sua liberdade de poder escolher diante do contexto de trabalho e, por ampliação, a sociedade em geral. Por consequência, o trabalho fornece condições de desenvolvimento pessoal e equilíbrio psicológico (KANAANE, 2007).

## Psicopatologia e a psicodinâmica do trabalho

A psicopatologia do trabalho é, segundo Viera (2014), a procura da ligação causal entre trabalho, condições de trabalho e o adoecimento mental. Para Dejours, Adboucheli e Jayet (2007), a psicopatologia do trabalho é a análise dinâmica dos processos do campo psíquico estimulados pelo confronto do sujeito com a sua realidade de trabalho. Essa análise dinâmica toma como centro de gravidade os conflitos que aparecem no caminho do sujeito, que tem uma história singular já existente a esse encontro, e, um cenário laboral em que as particularidades são independentemente da vontade do trabalhador. O sujeito pode, possivelmente, não ser mais o mesmo que antes do início do conflito, além de a realidade do trabalho correr o risco de ser mudada graças ao efeito de um acréscimo de subjetividade (DEJOURS; ADBOUCHELI; JAYET, 2007).

A psicodinâmica do trabalho é uma abordagem científica que foi criada na década de 90 na França por Christophe Dejours. Inicialmente, foi empregada com noções teóricas da psicopatologia. Pelos avanços da pesquisa, posteriormente, transformou-se numa abordagem independente, com princípios, objeto, conceitos e métodos peculiares (MENDES, 2007).

Dejours (2015) assevera que a psicopatologia do trabalho é um comportamento em que o trabalhador não tem vontade de transformar a realidade que o rodeia conforme os seus próprios desejos. Outro ponto ainda salientado por Dejours (2012) é o sofrimento ético, que tem relação com a ciência do trabalhador de trair a si mesmo enquanto realiza tarefas no trabalho que não condizem com a sua consciência. Isso acontece quando o trabalhador se torna dependente do reconhecimento e acaba por deixar o seu zelo sob os mandos que são reprovados pelo seu senso moral. Nesse caso, temos o exemplo do trabalhador que mente para o cliente, seguindo as ordens do patrão. Esse sofrimento ético se origina porque, para o trabalhador, não apenas a qualidade do trabalho é considerada, mas também o valor ético por trás das tarefas. Por fim, o sofrimento não advém do trabalho em si, mas do controle exercido pela organização sobre os indivíduos (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011).

Mendes (2007) afirma que o objetivo do estudo da psicodinâmica do trabalho consiste na compreensão das relações dinâmicas entre organização do trabalho e processos de atribuição de sentido da realidade de trabalho, demonstrado em modos de agir, pensar e sentir, coletivos ou individuais. Esses processos se manifestam nas experiências de sofrimento-prazer, nas doenças sociais e no adoecimento. A psicodinâmica de trabalho também oferece suporte para a psicopatologia de trabalho. Pois, partir da análise das situações saudáveis, salientadas pelas intermediações bem-sucedidas se observam as estratégias de defesas (MENDES, 2007).

Dejours (2015) elucida que um dos tipos de psicopatologia do trabalho são as estratégias de defesas, em que o objetivo primordial é esconder uma ansiedade especialmente grave. A defesa é um mecanismo empregado, comumente, por um grupo de trabalhadores. Dois exemplos demonstrados por Dejours (2015) são os pescadores de alto mar e os trabalhadores de construção civil, os quais costumam trabalhar com uma visão geral da importância das suas tarefas em relação ao objetivo final. Os trabalhos de pesca em alto mar e de construção civil representam categorias profissionais em que os perigos têm um peso real. Nessas categorias, há uma resistência dos trabalhadores em relação às normas de segurança. Na construção civil, alguns não usam equipamentos de segurança ao trabalhar em alturas elevadas. Na pescaria em alto mar, existem os pescadores que menosprezam os coletes. Esses atos de suposta bravura e virilidade são, na concepção de Dejours (2015), medidas para neutralizar o medo. Portanto, é uma técnica com caráter simbólico de domínio dos trabalhadores sobre o perigo.



No contexto das estratégias de defesa, o trabalhador se aliena das causas do sofrimento, não age sobre a organização e mantém a situação atual de trabalho inalterada. Nesta forma de proteção, ele pode acabar se esgotando com o passar do tempo, em virtude do aumento de precarização do trabalho (MENDES, 2007). Ainda dentro desse assunto, Dejourns (2015) define que uma das características da ideologia defensiva é lutar contra perigos não imaginários e riscos realmente existentes, e não problemas do nível mental e psicológicos. Para essa ideologia defensiva operar, deve haver o envolvimento de todos os participantes do grupo. Geralmente, quem não partilha da ideologia no grupo, é induzido a sair dele.

Na circunstância de trabalho em equipe, em que o sentido é compreendido pelo conjunto dos operários, existe a possibilidade de serem empregadas técnicas de defesas coletivas. Quando é um trabalho *taylorizado*, contudo, não existe a possibilidade de se praticar essa técnica coletivamente. Pois, cada trabalhador é isolado dos outros colegas ou, em circunstâncias ainda mais graves, são colocados em competição. Como nesse tipo de trabalho, o tempo de cadência da execução é priorizado. Caso um dos operários atrapalhe ou reduza os tempos dos outros operários, cria-se um ambiente de desentendimento interno na força laboral. Assim, no trabalho *taylorizado*, apesar do compartilhamento do espaço e das atividades pelos trabalhadores, não se cria uniões, somente segmentações (DEJOURS, 2015).

## **Métodos de pesquisa**

A pesquisa qualitativa é utilizada quando se intenciona estudar e analisar fenômenos relacionados com o ser humano e a complexidade das suas relações sociais. Por isso, foi eleita como abordagem deste estudo. Nessa natureza de pesquisa, o pesquisador vai a campo para entender o fenômeno a ser analisado a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas, levando em conta todas as perspectivas relevantes (GODOY, 1995).

Para a obtenção de dados, utilizou-se a técnica de entrevista semiestruturada. De acordo com Boni e Quaresma (2005) esta técnica é recomendada para obter dados subjetivos, como a opinião e os valores dos entrevistados sobre um determinado tema.

A entrevista semiestruturada se inicia com algumas perguntas básicas, com respaldo em hipóteses e teorias relacionadas com a pesquisa. Pode-se abrir um leque de perguntas bem amplo, conforme o entrevistado vai respondendo as questões. O entrevistado segue falando livremente, usando a sua experiência e linha de pensamento no tema em discussão, cabendo ao pesquisador realizar as análises dos dados obtidos (TRIVIÑOS, 1987). Boni e Quaresma (2005) ressaltam que o pesquisador não deve intervir no momento da narrativa, já que, ao intervir, corre o risco de interromper a linha de raciocínio do entrevistado. O entrevistador deve manter uma postura que deixe o informante à vontade durante a entrevista.

Todas essas premissas foram levadas em consideração para a coleta de dados, bem como para a elaboração do roteiro de perguntas para nortear as entrevistas, conforme apresentado no Quadro 1.

**Quadro 1:** Questões norteadoras da entrevista

Descreva-me como é o seu trabalho.
O seu trabalho o faz criar uma relação de cumplicidade e camaradagem com os seus colegas?
Existe algo que lhe instruíram para fazer, mas que você acha melhor fazer diferente?
O que mais gosta de fazer e o que menos gosta de fazer em seu trabalho?
Qual é a sua relação com os seus superiores?
Já deixou de fazer algo pessoal por causa do trabalho?
Atualmente, considera a sua atividade essencial para a empresa?
Se fosse o chefe do setor, o que faria para melhorar o trabalho?
Como classifica o relacionamento entre os funcionários do seu setor?
Ao trabalhar em uma empresa de confecção, como vê o respeito que os outros têm em relação ao seu setor e ao seu trabalho?

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Foram realizadas entrevistas com 10 trabalhadores da área de confecção em três empresas diferentes, especificamente do setor de pilotagem, que é responsável pela elaboração de novos modelos de roupas a serem produzidas posteriormente em massa pelas fábricas. As entrevistas duraram em média 30 minutos cada. Todas elas foram transcritas e analisadas a partir da teoria apresentada anteriormente. As entrevistas com as costureiras 1, 2 e 3 ocorreram nas residências delas próprias e os costureiros subsequentes foram entrevistados no local de trabalho deles. Todos os entrevistados assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido onde foram informados do objetivo da pesquisa, riscos, sigilo e confidencialidade dos dados da pesquisa.

Entre os 10 entrevistados, 3 são homens e as demais são mulheres. A faixa etária deles varia de 30 anos até 59 anos. No que concerne aos anos de trabalho dentro da empresa na qual estavam contratados, este número variou de 6 meses até 22 anos. Os entrevistados trabalham em três empresas diferentes, A, B e C, as quais se encontram no Norte do Paraná. Na empresa C o setor da pilotagem é separado por duas áreas, sendo um de malha (C-M) e o outro de jeans (C-J). Estas informações estão presentes na Tabela 1. Observa-se que o perfil dos entrevistados é variável.

**Tabela 1:** Dados dos entrevistados

Entrevistados	Gênero	Empresa	Faixa Etária	Anos na empresa
1	Feminino	A	50 – 59 anos	9
2	Feminino	B	40 – 49 anos	19
3	Feminino	A	50 – 59 anos	1
4	Feminino	C-J	40 – 49 anos	6
5	Feminino	C-M	30 – 39 anos	6
6	Masculino	C-M	30 – 39 anos	0,5
7	Masculino	C-M	30 – 39 anos	4
8	Masculino	C-M	40 – 49 anos	22
9	Feminino	C-J	40 – 49 anos	15
10	Feminino	C-J	40 – 49 anos	1,5

Fonte: Elaborado pelos autores com os dados obtidos nas entrevistas (2018).



Compreendendo o perfil dos entrevistados e com os dados obtidos através das entrevistas, seguiu-se para a análise e discussões.

## Resultados e discussões

Com as respostas obtidas dos entrevistados, observou-se um misto de satisfação no trabalho (MASLOW, 1943; DEJOURS; ADBOUCHÉLI; JAYET, 2007; DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017) e de estratégias defensivas (DEJOURS, 2015). No início da entrevista, os trabalhadores focaram nos pontos positivos de seu trabalho. Em um segundo momento, trouxeram algumas queixas sobre o ambiente de trabalho.

Questionados a respeito das relações com os colegas de trabalho, observou-se que os entrevistados ressaltam ações de sinergia, camaradagem e cooperação entre eles. O que é positivo, pois diminuem as disputas por poder e a individualização do trabalho, aumentando a satisfação no trabalho por se sentirem incluídos em um grupo (MASLOW, 1943).

Entrevistada 1: Tenho esse apoio das colegas, sim. Lá é muito bom. Lá a gente consegue isso.

Entrevistada 3: A gente se dá bem. Tem 16 pessoas. É uma família.

Entrevistada 5: É um relacionamento bom, não tem briga, não tem discussão. Às vezes acontece um mal-entendido por causa de serviço mesmo, mas é só conversando que as pessoas já se entendem. Aqui é tranquilo.

Entrevistado 6: Todo mundo amigável. Aqui o pessoal é “muito gente boa”, todo mundo se ajuda.

Entrevistado 7: É ótima a minha relação com os colegas.

Entrevistado 8: A relação com os meus colegas é boa. Muito boa. Não tenho o que questionar não. Tipo assim, aqui a gente é uma família. Aqui é um trabalho, mas às vezes a gente fala algumas coisas que não tem nada relacionado com o trabalho, coisa pessoal só para aliviar um pouco a tensão. Mas, nada que atrapalhe o trabalho, moderadamente.

Entrevistada 9: Classifico como boa a relação entre os colegas.

Entrevistada 10: É boa a relação com os colegas.

Verifica-se que alguns funcionários consideram os membros da equipe de trabalho como família. Portanto, existe uma relação afetiva de forte ligação entre eles. As boas relações são construídas a partir do auxílio mútuo nas tarefas e por conversas informais. Ressalta-se a resposta do entrevistado 8, o qual considera que as conversas sem alguma relação com o trabalho são importantes para manter o clima harmonioso e relaxado, porém, ele se preocupa em afirmar que isso não atrapalha o trabalho. Logo, existe uma contradição entre manter o ambiente agradável e prazeroso com a manutenção dos vínculos pessoais, mas uma contenção das conversas para que elas não atrapalhem os objetivos do trabalho e as necessidades da empresa.

As relações com a equipe de trabalho e com os superiores ou encarregados tendem a ser distintas devido ao poder exercido pelo segundo grupo sobre o primeiro. Questionados sobre essas relações, observa-se que existe uma harmonia entre eles no trabalho.

Entrevistada 1: Com os meus superiores não tenho do que reclamar não, lá é uma firma muito boa de trabalhar. E, os superiores, eu gosto de todos.

Entrevistada 2: A gente tem uma relação bastante unida, é uma mulher e um homem (chefes), eles são bastante bacanas.

Entrevistada 4: Olha, no meu modo de pensar é boa à relação com o meu superior.

Entrevistada 5: É uma relação boa. De amizade também.

Entrevistado 6: É muito boa, a encarregada é maravilhosa como pessoa, uma encarregada excelente.

Entrevistado 7: É ótima a relação com a minha encarregada.

Entrevistado 8: É boa. Às vezes a gente passa do limite em algumas coisas aí chama atenção, mas isso é comum.

Entrevistada 9: Eu gosto dela, tem vezes que a gente não bate a ideia, isso é normal, mas eu gosto muito dela.

Entrevistada 10: É boa a relação com a minha encarregada.

No geral os entrevistados ressaltaram as boas relações com os superiores, inclusive alguns têm sentimentos de admiração por eles. Observa-se que, até mesmo em situações como chamar atenção sobre o trabalho, são entendidas como uma tarefa dos encarregados e que deve ser respeitada, de forma natural e sem conflitos. Essa boa relação pode ser explicada pelo achatamento das hierarquias mais baixas, de modo que o encarregado direto é visto como um membro mais próximo dos funcionários operacionais. Pois, mesmo realizando uma atividade gerencial, os encarregados também recebem ordens de hierarquias mais altas.

Esta relação supostamente harmoniosa entre os costureiro e os encarregados teve uma ressalva com a entrevistada 3. Apesar de a resposta ter sido diplomática, observou-se certo ressentimento com o encarregado. Ou seja, também ocorrem conflitos que se busca ocultar e se evita entrar em detalhes.

Entrevistada 3: Se respeita, né? Tem respeito. As ordens dadas, a gente acata as ordens dele e tudo certo, tudo bem.

Outra explicação para as relações harmonizadas dos superiores em relação aos costureiros podem ser causadas pela dificuldade de encontrar profissionais experientes na cidade para executar os trabalhos, conforme apontado por Matsusaki (2012). Isso pode ser constatado nas falas das entrevistadas 1, 4 e 5. Além disso, na fala da entrevistada 4, observa-se a questão do zelo e trabalho vivo pelas costureiras que estão há mais tempo na profissão (DEJOURS; 2012). Pois, ainda de acordo com o trecho da entrevista 4, é necessário que a costureira “enfrente” a máquina de costura, atitude que ela não enxerga em novatos.

Entrevistada 1: Pelo menos aqui costureira sempre está em falta, então eu acho que pelo tempo de serviço que tenho lá, é essencial sim a minha atividade.

Entrevistada 4: Hoje, principalmente no ramo da costura, as mulheres não enfrentam a máquina de costura não. Elas querem outra coisa, elas querem roupa bonita, mas não querem por a mão na massa, só querem vestir.

Entrevistada 5: Com certeza tem muita falta de costureiras no mercado.

Supõe-se que as empresas também levaram essa falta de costureiros no mercado em questão, tomando ações mais flexíveis em relação aos funcionários. Isso mostra o uso de estratégias compatíveis com a necessidade dos trabalhadores, como, por exemplo, não impor restrições para as saídas dos funcionários para resolver problemas pessoais durante o horário do expediente, buscando uma harmonização entre a vida pessoal e de trabalho (SCHEIBLER; LACERDA; SOUZA, 2016; LIU *et al.*, 2019).

Entrevistada 2: Se eu tiver de sair para resolver alguma coisa pessoal minha, eu saio, vou e volto tranquilo.

Entrevistada 3: Sempre que a gente pede eles autorizam, a gente sai e depois volta a trabalhar, faz o que tem de fazer na rua e depois volta.

Apesar da flexibilidade apresentada pelos entrevistados sobre a liberdade que as empresas dão aos funcionários para resolverem problemas pessoais, alguns entrevistados afirmaram que já deixaram de sair ou postergaram compromissos por causa do trabalho. Portanto, por diversas vezes, o trabalho é priorizado e causa impacto na vida pessoal (LIU *et al.*, 2019).

Entrevistada 4: Muitas vezes, não aqui, mas em outras empresas. Já deixei de cuidar da minha saúde por causa do trabalho. Entendeu? Por exemplo, ao chegar no dia de ir ao médico e você falar, “Meu Deus! Tem muito trabalho, então acho que vou cancelar e não vou”. Adiei a consulta para não faltar no trabalho.

Entrevistada 5: Às vezes a gente adia (o compromisso).

Entrevistado 6: Em outras empresas, já. Faltar em compromissos por causa de trabalho.

Entrevistado 8: Já! Já tive um compromisso, e como não era tão urgente, eu deixei para outro dia.

Entrevistada 9: Sim, muitas vezes já deixei de fazer algo pessoal por causa do trabalho.

Entrevistada 10: Às vezes a gente muda o dia (do compromisso).

Dessa forma, verifica-se que as necessidades de produção da empresa são contrabalanceadas pelos próprios trabalhadores, que decidem abster-se de ir a um compromisso pessoal, ou mesmo de cuidar de sua saúde para realizar os trabalhos que estão incumbidos, por acreditarem ser uma necessidade ou compromisso mais importante.

Referente à motivação dos funcionários pelo ofício, observa-se, pelas respostas de alguns dos entrevistados, que muitos deles conseguem saciar as necessidades de estima e realização pessoal (MASLOW, 1943).

Entrevistada 1: Desde muito cedo eu quis ser costureira. Agora eu costuro e é a minha vida. Eu gosto de estar lá e estar costurando. Isso aí é o que eu gosto de fazer e eu gosto muito.

Entrevistada 2: Gosto do trabalho que efetuo. Faço tudo com amor e carinho.

Entrevistada 3: Gosto do trabalho que efetuo. Tem muito tempo que faço isso. Acho que nasci para costurar mesmo. (Risos)

Entrevistada 4: Meu trabalho? Na verdade, eu gosto do que eu faço. Amo. Quer dizer, a vida de uma costureira não é tão simples como você imagina. Eu faço o que eu gosto, graças a Deus. Estou feliz onde eu estou.

Verifica-se que as entrevistadas 1, 2, 3 e 4 são de um momento histórico em que as mulheres começavam a ganhar espaço no mercado de trabalho brasileiro. Dessa forma, assume-se que ter a possibilidade de trabalhar fora de casa e de ter uma renda própria, também é um dos motivos para valorizar o trabalho. Nas falas delas também é evidente a relação da costura com a própria identidade. Por exemplo, a entrevistada 1 alega que costurar é a vida dela, a entrevistada 3 diz que nasceu para esse ofício, e as entrevistadas 2 e 4 evidenciam que realizam os trabalhos com amor. Portanto, elementos de satisfação no trabalho (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017).

Com a entrevistada 2, além do prazer em costurar, ela tem o prazer de passar conhecimentos para os outros. Em termos de satisfação para Maslow (1943), além de saciar as necessidades de estima e realização pessoal, traz a possibilidade de saciar a necessidade de relacionamento e da valorização do próprio conhecimento.

Entrevistada 2: O que eu mais gosto de fazer é ensinar. Esta semana estou ensinando a auxiliar. Ela era auxiliar de corte e eu estou ensinando ela a ser cortadeira. E assim vai indo. A gente vai dando oportunidades para as outras também.

Porém, observa-se na resposta da entrevistada 5, que o trabalho não traz auto realização para todos. A partir da entrevista, verifica-se que ela se esforça para gostar do trabalho, pois o realiza todos os dias. Dessa forma, dizer que gosta do trabalho, ou mesmo forçar-se a acostumar-se com ele, pode ser considerado uma estratégia de defesa (DEJOURS, 2012).

Entrevistada 5: Sim, claro que gosto do meu trabalho. Tem de gostar, pois a gente faz isso todo o dia. Então, tem de gostar (Risos).

Na parte do relacionamento entre os costureiros, também foram obtidos indícios de que, apesar da aparente harmonia, poderiam existir divergências entre os funcionários ou conflitos dentro do grupo.

Entrevistada 4: Olha, pode ser que tenha alguém que não goste de mim, mas eu, no meu modo de pensar, a partir do momento que entro no portão da empresa, eu venho de coração aberto. E eu gosto de todo mundo. Porque em primeiro lugar você tem de respeitar a privacidade do outro, eu jamais posso invadir a sua privacidade. Eu tenho o direito de passar e te cumprimentar, mas não o direito de invadir a sua privacidade. A minha liberdade termina a partir do momento que começa a tua.

Entrevistado 7: Sei lá, não é ruim. Não tem ninguém aqui que é uma pessoa maldosa, do mal ou alguém que eu não goste. É que é assim, a gente tem as nossas diferenças, mas é normal, isso é coisa do ser humano.

Um dos entrevistados comentou na entrevista sobre o preconceito que os homens sofrem quando atuam na costura, levando em conta que são majoritariamente mulheres que atuam neste ramo.

Entrevistado 7: Ah, é meio complicado. Os caras zoam um pouquinho, principalmente, eu que sou homem. Porque eles falam que todo costureiro é gay. Mas, eu não ligo.

A entrevistada 4 falou que, em muitos momentos, as suas sugestões e ideias são ignoradas. Isso pode indicar que ela teve as suas ideias reprimidas e possivelmente faz ou já fez uso do zelo

(DEJOURS, 2012) para conseguir efetivar o trabalho de uma forma que fizesse mais sentido para ela e não foi ouvida pela alta direção.

Entrevistada 4: Não gosto quando, você está dando uma ideia para mudar, melhorar e o outro não aceita.

Pesquisador: Mas acontece isso aqui?

Entrevistada 4: Muito!

Quando as sugestões não são acatadas pelos superiores, nem mesmo recebe-se um retorno sobre o motivo pelo qual não serão implantadas, é comum que os funcionários sejam desencorajados a continuar propondo pontos de melhoria (GREGOLIN; PATZLAFF; PATZLAFF, 2011). Inclusive, a entrevistada 4 afirmou que as suas ideias não são aceitas com frequência.

Pedi-se para que os entrevistados falassem como agiriam caso fossem o encarregado do setor e apenas dois se propuseram a responder e a fazer alguma sugestão para a melhoria do ambiente de trabalho. Essa inclinação dos outros entrevistados em não responder, pode indicar medo de ter sua fala interpretada como uma reclamação, ou mesmo, o desencorajamento recorrente das empresas em não ouvir e implementar melhorias.

Entrevistada 2: A sugestão que a gente tem é sempre ter união. A união é bastante importante num trabalho destes, né? Cumplicidade, não pode ter desunião com ninguém. Tem de conversar com um e com outro. Por exemplo: “Fulano, estou com uma dúvida aqui você não quer ver o que está acontecendo?”.

Entrevistada 3: Eu acho que eu organizaria um pouco mais. O atual encarregado é um pouquinho bagunçado. Exigir um pouco mais para organizar, né? Tem uns que fazem e outros não fazem. E, o encarregado é sossegado, então vai embolando tudo.

Nos trechos apresentados, a entrevistada 2 chama atenção para um comportamento desejado em equipe de trabalho - a união. Enquanto a entrevistada 3, já tem uma visão prática de organização do ambiente, inclusive, chama atenção para o fato do encarregado atual não realizar uma tarefa que seria obrigação dele, mas impacta no trabalho dos outros costureiros.

Ao falar com o entrevistado 6 sobre o relacionamento com os outros funcionários, este comentou que, apesar do relacionamento ser bom na empresa atual, isso não ocorria em outras empresas em que ele trabalhou no passado.

Entrevistado 6: Já trabalhei em outras empresas que o setor tinha um ambiente bem pesado em relação ao daqui. O pessoal não era tão amigável. Não era tão de ajudar. Nas outras empresas o pessoal era mais individualista.

Observa-se que os funcionários comparam as empresas que trabalharam antes com seus empregos atuais. O ambiente amigável, as boas relações com os colegas e com os encarregados tornam o ambiente de trabalho mais satisfatório. Ainda que existam conflitos e divergências, estar em um trabalho, que não é perfeito, mas é melhor que o anterior, foi valorizado por eles.

Por fim, um dos grandes motivos de sofrimento no trabalho, ao analisar com os postulados da psicodinâmica de trabalho, é a alienação de trabalho que ocorre quando o funcionário desconhece o que está realizando e não sabe qual o objetivo final de tal trabalho (KANAAANE, 2007; GAULEJAC, 2007; MENDES, 2007). Todavia, nos casos de costureiras (os) da pilotagem, isso não ocorre, porque a peça de vestuário é montada completamente pelo trabalhador, ao contrário

das costureiras que trabalham nas facções que apenas montam uma parte da peça. Se a peça de vestuário não for aprovada para produção em massa, ela eventualmente será vendida na loja da fábrica. Logo, essa roupa, futuramente terá sempre um destino útil.

Entrevistado 7: A gente confecciona a peça, do começo até o fim.

Pesquisador: Uma peça fica convosco e vocês vão montar do início até o fim?  
Ou passa de pessoa para pessoa?

Entrevistado 7: Não. Não passa. Cada um monta a sua.

Assim, os costureiros afirmaram de forma unânime que consideram as suas atividades diárias essenciais para a empresa, com sentido e que contém elementos de satisfação no trabalho.

## Conclusões

Ao realizar as entrevistas, verificou-se que quase todos os entrevistados falaram bem da relação que tinham entre si e da relação que tinham com os encarregados. Dessa forma, assume-se que ter boas relações satisfaz as necessidades de relacionamento dos indivíduos (MASLOW; 1943) e gera um ambiente que traz maior satisfação no trabalho (KANAANE, 2007). Inclusive este foi um elemento que os costureiros compararam nas diferentes empresas que trabalharam ao longo de suas trajetórias pessoais com a empresa atual.

Observou-se também que algumas necessidades de estima e realização pessoal eram alcançadas com a realização do trabalho. Fazer o trabalho do início ao fim, ter a certeza de que seu objeto de trabalho terá uso, torna evidente a utilidade da execução da tarefa, e conseqüentemente, da importância do indivíduo que realiza o trabalho (MENDES, 2007; DEJOURS; 2012). Da mesma forma, a falta de mão de obra qualificada dentro do segmento de confecção, torna a atividade realizada pelos profissionais da costura mais valorizada (MATSUSAKI, 2012).

Estes elementos citados auxiliam na compreensão do contexto do trabalho. Porém, como 7 das 10 entrevistas ocorreram no ambiente de trabalho, considera-se que esse fator teve impacto nas respostas, de modo que os trabalhadores possam ter se sentido inibidos em tratar de aspectos referentes à sofrimento no trabalho, evidenciando a satisfação e as boas relações entre pares.

Contudo, algumas queixas foram expostas pelos entrevistados, assim como, estratégias de defesas (DEJOURS; 2015) foram observadas pelos pesquisadores. Ressaltam-se: reclamações sobre a discriminação do gênero masculino no ofício de costureiro; sinais de mal-estar no relacionamento com o encarregado e colegas, ainda que tratado de forma velada e sem muitos detalhes; o descaso referente à sugestão de ideias oferecidas pelos funcionários, o que causa uma desvalorização da parte intelectual do trabalhador, que é desconvidado a pensar sobre o próprio trabalho, e quando o faz, é ignorado; e, deixar de resolver seus problemas pessoais em detrimento do trabalho, de forma que o trabalhador passa a considerar a realização das suas atividades de trabalho mais importantes do que as tarefas de sua vida pessoal, que estão desvinculadas ao trabalho.

Quanto às estratégias de defesa, observa-se que os trabalhadores buscam os pontos positivos na empresa que trabalharam e se ancoram neles, sem questionar sobre os riscos físicos e psicológicos que pode ocorrer neste ambiente.

Por fim, esta pesquisa permitiu aprofundar sobre como o tema da psicodinâmica do trabalho pode auxiliar a entender as experiências de relações, satisfação e sofrimento dos trabalhadores de uma empresa.



## Referências

- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 16. Ed. São Paulo: Editora Cortez, 2015.
- BENDASSOLLI, P. F. ; SOBOLL, L. (Orgs.). **Clínicas de trabalho:** Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Editora Atlas, 2011.
- BLUM, M. L.; NAYLOR, J. C. **Psicologia industrial:** Sus fundamentos teóricos y sociales. 3. ed. México: Editorial Trillas, 1981.
- BONI, V.; QUARESMA, J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista eletrônica dos pós-graduandos em sociologia política da UFSC- UFSC**, v.2, n.1, p. 68-80, 2005.
- BUENO, M. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada. **Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão – CESUC**, v.6, n.6, p. 1 -25, 2002.
- DASHTIPOUR, P.; VIDAILLET, B. Work as affective experience; the contribution of Christophe Dejours' 'psychodynamics of work'. **Organization**, v. 24, n. 1, p. 18-35, 2017.
- DEJOURS, C; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho:** contribuição da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. 1. ed. São Paulo-SP: Editora Atlas SA, 2007.
- DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Revista Psicologia em Estudo-UEM**, v.17, n.3, p. 363-371, 2012.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho:** estudo de psicologia do trabalho -6. ed. São Paulo: Cortez, 2015.
- GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa - tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas-RAE**, v. 35, n.3, p. 20-29, 1995.
- GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social:** ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.
- GREGOLIN, M. R. P.; PATZLAFF, A. C.; PATZLAFF, R. M. G. Motivação para o trabalho e o comportamento humano nas organizações. **Revista Emancipação**, UEPG, v.11, n.1, p. 59-71, 2011.
- KANAANE, R. **Comportamento Humano nas Organizações**. 2. ed. São Paulo-SP: Editora Atlas SA, 2007.
- LIU, T.; ZENG, X.; CHEN, M.; LAN, T. The harder you work, the higher your satisfaction with life? The influence of police work engagement on life satisfaction: a moderated mediation model. **Frontiers in Psychology**, v. 10, p. 1-11, 2019.
- MASLOW, A. H. A theory of human motivation. 1943. Disponível em: <<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>>. Acesso em: 28 ago. 2018.
- MATSUSAKI, B. do C. **Porque faltam costureiras(os) no mercado de moda brasileiro**. In. 14º Colóquio de Moda, Porto Alegre, anais, 2012.
- MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho:** Teoria, método e pesquisa. 1. ed. São Paulo: All Books Casa do Psicólogo, 2007.
- PINTO, G. A. **A organização do trabalho no século 20:** taylorismo, fordismo e toyotismo. 1.ed. São Paulo: Expressão Popular, 2007.
- SCHEIBLER, J. F.; LACERDA, Y. S. M.; SOUZA, M. A. de. **Identificação de fatores motivacionais para elevação da produtividade em uma indústria de confecção**. UEPB, Paraíba-PB, 2016.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: A pesquisa qualitativa em educação.** 1.ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1987.

VIERA, S. R. S. Sofrimento Psíquico e Trabalho. **Revista Latino-americana de Psicologia Fundamental**, v.17, n.1, 2014.