

## ANÁLISE DO SIGNIFICADO DO TRABALHO DOS JUIZES EM MATO GROSSO DO SUL

**Cláudio Pinho Mazzilli**<sup>1</sup>

Rua Washington Luiz, 855 – Sala 439  
CEP: 90010-460 Porto Alegre/RS Brasil  
E-mail: [cpmazzilli@ea.ufrgs.br](mailto:cpmazzilli@ea.ufrgs.br)

**Regina da Paixão**<sup>2</sup>

Av. Fernando Corrêa da Costa, 1800  
CEP: 79004-690 Campo Grande/MS Brasil  
Tel: (67) 3166000  
E-mail: [administracao@unaes.br](mailto:administracao@unaes.br)

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS  
Escola de Administração – PPGA  
CEP: 90010-460 Porto Alegre/RS Brasil

<sup>2</sup> Faculdades de Campo Grande - UNAES  
CEP: 79004-690 Campo Grande/MS Brasil

### **Resumo:**

A justiça, valor presente em todas as sociedades, oferece leituras diferenciadas e até mesmo contraditórias; pela ótica liberal, a justiça pode ser entendida como instrumento de garantia das liberdades individuais e coletivas, apoiando-se no pressuposto de que todos são iguais perante a lei; na visão de mundo socialista, a justiça e o aparato jurídico podem ser analisados como aparelhos ideológicos do estado, ao lado da família, da escola, do sistema político partidário, da igreja, dos instrumentos de informação e da cultura..

O juiz de direito, conhecedor das visões de mundo acima explicitadas, pode entrar em conflito entre suas convicções ideológicas e a necessidade imperiosa de fazer cumprir a lei, mesmo percebendo que o Estado pode não deter as condições adequadas para tal, principalmente no que diz respeito às questões relativas ao aprisionamento e aos princípios estabelecidos para a ressocialização do indivíduo.

Nosso estudo possui como objetivo analisar as relações existentes entre o significado do trabalho e o binômio sofrimento e prazer no exercício profissional dos juízes de direito sul-mato-grossenses. Como metodologia de pesquisa privilegiamos o estudo de caso qualitativo, sendo utilizada para interpretação dos dados a análise de conteúdo. Os resultados são apresentados

## Análise do significado do trabalho dos juizes em Mato Grosso do Sul

através de duas categorias finais de análise: o significado do trabalho e a construção da identidade e sofrimento e prazer. As conclusões apresentadas ressaltam o significado do trabalho através de uma ótica dialética assim como propõem sugestões para a sua redefinição.

**Palavras-chave:** Burocracia, sofrimento e prazer, liderança.

## **ANÁLISE DO SIGNIFICADO DO TRABALHO DOS JUIZES EM MATO GROSSO DO SUL**

### **INTRODUÇÃO**

O Poder Judiciário é o único dos três Poderes que o indivíduo pode acionar em busca de uma resposta a suas expectativas ou para a resolução de conflitos; desta forma, o magistrado deve estar voltado para a análise e interpretação dos fatos sociais, para agir levando em consideração os novos direitos, ou seja, além dos conflitos individuais e coletivos, o juiz de direito deve estar apto a atuar sobre questões relativas à problemática agrária, ao ecossistema, aos direitos do consumidor, da infância e da juventude, tornando sua função cada vez mais atualizada e relevante do ponto de vista sócio-político.

O juiz de direito é, então, um profissional vinculado ao serviço público, através do Tribunal de Justiça, sendo responsável pela produção do direito dinâmico. A ele compete a interpretação da norma, concretizando-a através de sua aplicação.

Este profissional é recrutado através de concurso público, o qual objetiva democratizar o acesso dos mais capazes, visando a imparcialidade e neutralidade da escolha, impedindo ingerências e tráfico de influências que poderiam comprometer a ação do juiz de direito. No que diz respeito ao seu trabalho e, ainda segundo a Constituição Federal, é importante ressaltar que os juízes são detentores das garantias de vitaliciedade, inamovibilidade e irredutibilidade de vencimentos, as quais visam preservá-los para que exerçam suas atividades profissionais com autonomia e isenção, inibindo a existência de qualquer forma de pressões, coação ou constrangimento.

Compete a este profissional garantir o cumprimento dos princípios explicitados, fundamentalmente, no Preâmbulo da Constituição, posto que ali se enuncia o escopo filosófico que norteia a estrutura e o funcionamento da nação.

O juiz de direito, profissional encarado como órgão público, está sujeito às normas explícitas que definem a realização de suas atividades, a estrutura hierárquica, promoções, gratificações, relações com o ambiente interno e às normas implícitas que caracterizam a adequação de sua conduta, seu modo de ser. Ambas possuem peso significativo e passam a nortear a ação profissional e a conduta pessoal deste funcionário. A função é cercada por rituais, na medida que este profissional simboliza o poder; ao indivíduo compete apenas submeter-se a elas.

A natureza do trabalho é predominantemente individual, posto que cada juiz de direito estuda e analisa processos que lhe são destinados, julgando-os e presidindo audiências; não há possibilidade de escolha de processos no ato de julgar, apenas a possibilidade de declaração de impedimento. Nas audiências, ele é a autoridade máxima, detentor de todo o respeito inerente à função.

BENETI (1997) caracteriza duas faces do trabalho do juiz de direito, afirmando ser necessária a conciliação entre as funções de julgar e de dirigir o processo, ou seja, há a prestação jurisdicional, com suas atividades de julgamento, decisão e execução.

Entretanto, o juiz de direito também desempenha tarefas administrativas, na medida em que é incumbido de orientar a organização dos processos e de gerenciar o pessoal e os recursos materiais disponíveis para o funcionamento dos fóruns e dos cartórios.

Desta forma, a atuação do juiz de direito, ainda segundo Beneti, está centrada em quatro classes de deveres, a saber: pessoais, administrativos, jurisdicionais gerais e jurisdicionais processuais.

Por outro lado, o juiz de direito, congrega em si mesmo a definição constitucional de ser um órgão da justiça ao alcance da sociedade. Aí parece residir uma intensa contradição na medida em que, ao ser-lhe atribuída à função de órgão público, com características específicas e próprias da burocracia estatal, retira-se dele qualquer forma de personalidade, de identidade, de constituição de sujeito singular. Ao mesmo tempo, exige-se dele uma postura de dinamicidade para interpretar com conhecimento, técnica e sensibilidade a norma legal, adequando-a as necessidades crescentes e cada vez mais novas da vida social. Assim, tem-se a caracterização de um órgão público e de um ser humano convivendo no mesmo corpo físico.

#### 1. A DICOTOMIA SOFRIMENTO E PRAZER

O homem necessita do trabalho para estabelecer relações com o outro e, assim, reencontrar-se em sua própria interioridade.

Assim, pode-se entender o homem como sendo determinado por sua interioridade que, de acordo com LAPIERRE (1996), caracteriza mais profundamente o indivíduo, estando localizada no âmago da subjetividade; neste sentido, interioridade e subjetividade podem ser encardas como aspectos fundamentais para o alcance do conhecimento subjetivo.

Por outro lado, o homem também apresenta uma exterioridade calcada na realidade objetiva. Convive, influencia e é influenciado tanto pela interioridade (subjetividade), quanto pela exterioridade (objetividade), devendo encontrar mecanismos que possam equilibrar estas duas

vertentes. Ao mesmo tempo, as organizações também estão sujeitas a influências de uma realidade interior e de uma realidade exterior a elas, posto que influenciam o meio do qual elas próprias fazem parte.

Assim, ao remeter-se à necessidade de existência de uma gestão que busque o equilíbrio entre estes dois pólos.

É necessário o entendimento que, sob a ótica da administração, o profissional que assume postos de comando pode imprimir uma gestão com enfoque mais predominante na exterioridade ou adotar mecanismos mais próximos à interioridade, ressaltando que tanto uma quanto outra não são excludentes, pois fazem parte do mesmo fenômeno humano.

De toda forma, LAPIERRE (1996) explicita que o gestor que ancora suas ações no pólo da interioridade/subjetividade adota posturas que privilegiam a aceitação do outro, o prazer, um método de comunicação direto e personalizado, a criação de alianças pautadas na empatia e na afetividade. Por outro lado, a gestão centrada na exterioridade/objetividade é caracterizada por formas de dominação que possam delimitar as fronteiras entre distanciamento e poder sobre o outro, através do estabelecimento de condutas pautadas no modelo racional-legal, no qual se privilegia as relações baseadas na hierarquia, na regulamentação, na formalidade e no temor, ou seja, no sofrimento.

Por outro lado, há um confronto permanente entre a subjetividade, expressão do desejo, e a estrutura organizacional e a organização do trabalho que deve ser constantemente mediado pelo indivíduo.

As relações de vinculação existentes entre o indivíduo, o qual carrega toda sua carga psíquica, e o mundo do trabalho, que vem exigindo dele níveis cada vez mais elevados e complexos de envolvimento e de produtividade, tornam o homem, ao mesmo tempo beneficiário e vítima do trabalho, configurando-se o que DEJOURS (1996:150) concebe como paradoxo, posto que “... os objetivos da produção são, para o mundo exterior à empresa, promessa de felicidade, enquanto no seu interior eles são freqüentemente, como é preciso reconhecer, promessa de infelicidade.”

Neste contexto, pode-se entender que os resultados dessa análise não se aplicam apenas às empresas que visam ao lucro financeiro, mas que pode abranger a todas as formas de produção humana, quer sejam elas física ou intelectual, operacional ou diretiva.

Isto posto, é possível considerar que o trabalho transforma o homem em ser produtivo, base para as condições materiais de sobrevivência física e de significação para o mundo psíquico deste indivíduo, fonte pela qual é possível a equilibração de mecanismos específicos de sua realidade interior, mediante o estabelecimento de condições para a manifestação dos processos de introjeção e de projeção, de elaboração e reelaboração de sua interioridade. Estes processos internos, quando vinculados ao mundo do trabalho, permitem ao indivíduo influenciar e ser influenciado pela realidade psíquica vivenciada tanto por si próprio, quanto pelos componentes de seu universo de trabalho, incluindo-se aí a própria organização deste trabalho, mediante a retenção ou a liberação da energia psíquica, resultante da carga psíquica advinda do próprio trabalho. Significa dizer, então, que o indivíduo, que carrega em si uma subjetividade já estruturada, ao entrar em contato com a realidade do trabalho é por ela modificado, entretanto, também procura modificá-la em busca de seu equilíbrio.

Neste sentido, interessa salientar que a organização do trabalho origina determinada gama de pressões, as quais podem provocar no homem, de acordo com suas defesas e seu equilíbrio, tanto o prazer, pela liberação da energia pulsional, quanto o sofrimento, pela retenção desta energia, posto que as várias formas de organização do trabalho demandam do indivíduo a utilização de aptidões psíquicas resultantes da retenção ou da descarga pulsional;

A organização do trabalho ancora-se na divisão das tarefas, compreendendo a descrição das etapas de operacionalização de determinado trabalho, seu modo de operação, e, na divisão dos homens, entendida como a destinação de cada indivíduo na cadeia hierárquica da organização e nas relações de mando, subordinação e submissão. .

Sob esta ótica, é necessário explicitar que há um confronto permanente entre a manifestação do desejo e a necessidade de sua satisfação, ambos aqui entendidos como partes integrantes do fazer, sendo alvo da organização do trabalho, a qual passa, também, a ser encarada como o exercício da vontade do outro, de um grupo de outros ou de uma instituição sobre o funcionário; é ela quem determina mais profundamente as relações entre desejo e motivação, considerando-se que este indivíduo, na execução de seu trabalho, deve obedecer à rotinas e a procedimentos preestabelecidos como normas padronizadas, além de ser constantemente vigiado e avaliado segundo critérios nem sempre claramente definidos ou divulgados, sendo levado a empenhar toda a sua capacidade física e intelectual na realização de seu fazer profissional.

Este embate determina a existência de mecanismos concretos de dominação, expropriando o indivíduo da motivação para a busca da satisfação de seu desejo, o que pode seguramente reverter-se em ausência de criatividade e de participação, afetando sobremaneira tanto o desempenho profissional, quanto as relações pessoais.

Neste contexto, importa, então, entender quais mecanismos são utilizados pelos trabalhadores para que se mantenham na faixa de normalidade, apesar dos confrontos e conflitos vivenciados intensamente, ou seja, como conseguem enfrentar tais situações, mantendo o que DEJOURS (1996:153) caracteriza como “equilíbrio precário (equilíbrio psíquico) entre constrangimento de trabalho desestabilizante, ou patogênico, e defesas psíquicas.” Os trabalhadores que conseguem manter equilíbrio psíquico, mesmo que precário, situam-se no limite da normalidade, tendo como extremos a saúde mental e a loucura. Isto só é possível através da adoção, pelos trabalhadores, de estratégias defensivas, objetivando suplantar a doença mental e o sofrimento; este último seria, então, um espaço de luta entre a saúde e a loucura.

O sofrimento passa a ser aliviado através de defesas construídas individualmente pelo sujeito, coletivamente pelo conjunto de trabalhadores e através de estratégias e de ideologias defensivas de profissão. É importante considerar que sofrimento e prazer são vivências subjetivas de um indivíduo concreto, situado historicamente, o qual expõe sua interioridade ao contato com a objetividade do contexto das relações de trabalho.

Desta forma, o sofrimento surge na luta pela adaptação desse ser concreto a tais condições previamente estabelecidas, as quais buscam homogeneizar comportamentos e atitudes, pensamentos e ações de sujeitos únicos ao padrão imposto pelas várias situações de trabalho.

Assim, é neste campo de luta, impregnado de movimentos de dominação/superação, de manutenção da saúde física e mental/necessidades básicas de inserção no mundo do trabalho, que o ser humano encontra estratégias defensivas que permitem a ele vivenciar estas situações conflitantes. Tais estratégias e ideologias defensivas incidem fundamentalmente na percepção da realidade, no sentido de transformá-la. Sofrimento e prazer constituem-se em vivências subjetivas, mas é somente coletivizando tais vivências, na medida em que indivíduos diferenciados encontram-se submetidos às mesmas situações de trabalho, que se torna possível a elaboração de estratégias coletivas de defesa.

Tais estratégias e ideologias defensivas, ao mesmo tempo em que favorecem a organização de grupos para a elaboração e adoção de regras pactuadas, podem levar tanto à alienação, pelo deslocamento da questão do sofrimento para os mecanismos defensivos, que passam a ser encarados como um fim em si mesmos, quanto aos conflitos de poder, que também não resultam em solução para o sofrimento.

De toda forma, ao vivenciar o conflito decorrente da organização do trabalho, o funcionário pode, mesmo sofrendo, atuar em um espaço que lhe possibilita a realização de ações benéficas para a produção e para a manutenção de sua saúde, caracterizando-se, assim, o sofrimento criativo. Por outro lado, há a ocorrência do sofrimento patogênico, oriundo da inexistência de espaço para a busca de soluções favoráveis de superação do sofrimento, nem para a utilização de defesas psíquicas.

Assim, o sofrimento criativo passa a ser entendido como sendo um esforço do indivíduo na busca de soluções originais, que possam ser transformadas em fonte de prazer. Quando o oposto ocorre, ou seja, o esforço empreendido sendo gerador de desprazer, há o surgimento de uma carga ainda maior de sofrimento, podendo ocasionar doença psíquica ou física.

O indivíduo, ao se relacionar, carrega consigo sua história e toma contato com a história do outro. Há uma articulação entre a dimensão diacrônica (história singular do sujeito, seu passado, memória, personalidade), permeada por sua história de sofrimento, e a dimensão sincrônica (contexto material, social e histórico das relações de trabalho), ou seja, o sofrimento atual provocado pela organização do trabalho, tendo a ressonância simbólica como condição para que haja tal articulação.

DEJOURS e ABDOUCHELI (1994:134) consideram que deve haver "... 'ressonância simbólica' entre o teatro da situação de trabalho atual e o teatro interno herdado do passado." , ou

seja, a curiosidade fundamental do indivíduo, relativamente às suas origens, deve encontrar eco nos desafios impostos pela organização do trabalho, sendo a curiosidade transposta para o alcance dos objetivos do trabalho.

Para que a ressonância simbólica obtenha concretude, é necessário o estabelecimento de algumas condições, dentre as quais encontra-se a escolha da profissão, esta fortemente ancorada na origem social do indivíduo e que determinará a possibilidade ou não desta realização. Além disso, as condições reais do trabalho surgem como outra condição para a ressonância simbólica, na medida em que o trabalhador deve gerir a distância existente entre organização prescrita do trabalho (profissão) e a organização real deste trabalho (função), através de uma atividade de concepção.

Por fim, há que se considerar o processo de validação social, ou seja, o espaço de confrontação entre o indivíduo e o grupo e existente nas relações de trabalho, como forma de obtenção de reconhecimento, tanto pela via da hierarquia (de utilidade), quanto pelos pares (de originalidade), o qual traz em si afirmação e reafirmação da identidade.

Desta forma, o trabalhador passa a ser entendido em sua individualidade, como alguém que constrói sua própria identidade e que precisa de reconhecimento de seus pares para vê-la concretizada ou, ainda, como alguém que detém a capacidade de superar o sofrimento. Isto, muitas vezes, é realizado através do trabalho, o qual passa a fornecer equilíbrio e satisfação afetiva e, em última instância, saúde mental.

O trabalho não existe sem sofrimento, na medida que tão logo é superado, ressurgem de outras maneiras, posto que é parte integrante da realidade do trabalho e da necessidade que o trabalhador tem de dotá-lo de um sentido.

Assim, também o prazer deriva do sofrimento, através do processo de sublimação, que consiste na subversão do sofrimento. Enfrentar a questão requer "... elaborar condições nas quais os trabalhadores pudessem gerir eles mesmos seu sofrimento, em proveito de sua saúde e, conseqüentemente, em proveito da produtividade. O desafio seria reconciliar saúde mental e trabalho." (DEJOURS, 1996:161).

Tal superação será possível na medida em que houver condições organizacionais pautadas na confiança, na ética das relações de trabalho, na conquista de um espaço onde a palavra possa ser utilizada como instrumento de constituição dos sujeitos e o sofrimento possa ser substituído pela criatividade, o que terá efeitos diretos na identidade de cada indivíduo,

aumentando a resistência do sujeito com relação aos danos psíquicos e somáticos. O trabalho seria, assim, apesar do sofrimento, um elemento de mediação entre este e a saúde. O profissional, ao vivenciar sua subjetividade, é um indivíduo em interação com outros profissionais que compartilham as mesmas formas de sofrimento; com os pares, na busca de reconhecimento e de reconstituição de sua identidade; com os superiores hierárquicos, também em busca de reconhecimento de suas habilidades; com os subordinados, para reafirmar sua autoridade; com a sociedade, em busca tanto de reconhecimento, quanto de prestígio. As relações ocorrem, então, no campo intersubjetivo e social, as quais vão se alterando na medida da integração humana, da construção e reconstrução do homem enquanto indivíduo.

O trabalhador, no exercício de suas tarefas, é levado a fazer escolhas sobre maneiras de melhor executar o trabalho, tais riscos são assumidos muito mais como forma de poder elaborar a concepção de seu próprio fazer, levando-o a buscar tanto o reconhecimento social, quanto o interior, uma vez que, ao assumir o controle sobre seu trabalho, assume, também, o controle das condições através das quais ocorre seu próprio sofrimento. Passa a ser através deste reconhecimento e da utilização de sua criatividade que ele busca a sublimação e a conquista de sua identidade.

Assim, paradoxalmente, é através do sofrimento que o trabalhador encontra o prazer na execução de seu ofício.

MAZZILLI e OLIVEIRA (1997), afirmam que no emprego público a concretude da organização encontra-se distante do funcionário, na medida em que o empregador é desconhecido e mutável, além do que se deve prestar conta dos resultados obtidos a um ente abstrato chamado sociedade. Isto dificulta a relação do indivíduo com o trabalho, com sua subjetividade. Por outro lado, a avaliação que a sociedade faz da qualidade dos serviços públicos não carrega em si reconhecimento a seus operadores, posto que é flagrante o descontentamento expresso pelas comunidades.

Em que pese um grande acúmulo de trabalho, estes profissionais raramente obtém reconhecimento por seus atos, embora o emprego público tenha sido, ao longo dos anos, um referencial seguro para um grande contingente de funcionários, na medida que estabilidade, jornada de trabalho, planos de cargos e salários, benefícios de saúde e previdência constituíam-se fontes de relativa segurança.

Por outro lado, estas garantias não são revertidas em possibilidades concretas de superação do sofrimento, posto que a estrutura do serviço público, fundamentada em princípios de racionalidade e impessoalidade, parece não permitir a criação de espaços que favoreçam a sedimentação de processos que possam levar o funcionário a transformar o sofrimento patológico, ou seja, a doença, em sofrimento criativo, ao prazer.

## 2. O TRABALHO DO JUIZ DE DIREITO

Os mecanismos de controle, pautados em princípios oriundos da burocracia estatal, apresentam-se inadequados em relação à lógica da modernidade, ou, como explicita ANDRADE (1997), parece haver um descompasso latente entre a existência de um corpo teórico jurídico baseado na igualdade e a realidade concreta pautada na desigualdade, no desequilíbrio da distribuição de renda, no acesso às formas de justiça e de poder, circunstanciado pelas contradições da própria sociedade.

E é esta sociedade que, ao avaliar os resultados da ação da justiça, demonstra-se desiludida, apática, inconformada, reclamando por decisões mais rápidas e coerentes com a dinâmica da vida atual, exigindo ampliação do acesso a esse direito fundamental.

Por outro lado, o juiz de direito é também avaliado em âmbito interno, pelo Conselho Superior da Magistratura, mediante critérios de merecimento e de antigüidade; merecimento relativo à presteza e segurança no exercício de suas funções, de freqüência e aproveitamento em cursos de aperfeiçoamento e antigüidade circunscrita ao tempo de serviço na entrância onde atua. Tais critérios foram estabelecidos constitucionalmente, no sentido de possibilitar um atendimento racional, rápido e eficiente às expectativas da sociedade, a qual, ao se ressentir da lentidão da ação judiciária, passa, também, a desacreditar em sua funcionalidade.

Desta forma, ao lado da avaliação institucionalizada, há a existência de uma avaliação não-formal realizada pelos próprios pares no sentido de, ao preservarem a imagem do magistrado, preservam a si mesmos e à Instituição; tal avaliação pode ser entendida como um controle interno acerca da conduta pessoal e profissional, podendo transformar-se em instrumento de pressão e de sujeição às normas que, embora veladas, possuem legitimidade.

Surge, então, mais uma contradição no exercício da prestação jurisdicional e que se refere à necessidade de equilibrar expectativas da sociedade com as expectativas individuais, de ser considerado um poder, ao mesmo tempo em que se é submetido ao poder de outros. Ao mesmo tempo, e, de acordo com BENETI (1997), a ação do juiz de direito deve, ainda, ser norteada pelo

cumprimento de quatro classes de deveres, quais sejam: deveres pessoais (modo de ser, características de personalidade, comportamento profissional, vida particular e pública), deveres administrativos (atendimento às normas administrativas dos Tribunais), deveres urisdicionais gerais (relacionados ao exercício da função de julgar) e deveres jurisdicionais processuais (decorrentes de normas processuais, cíveis, penais, trabalhistas, eleitorais e militares).

O juiz de direito vincula-se administrativamente ao Tribunal de Justiça, entretanto, tem ampla autonomia para organizar suas atividades. O fórum, local de trabalho deste profissional, é administrado por um juiz de direito, designado pelo Presidente do Conselho Superior da Magistratura, sendo que, nas comarcas onde há mais de uma vara, desempenhará mandato de um ano, podendo ser prorrogado por igual período.

A natureza de seu trabalho é basicamente centrada em leituras, pesquisas, análises e julgamento de processos, e, audiências, havendo, assim, atividades individualizadas e solitárias e atividades que envolvem advogados, promotores, partes em litígio e pessoal administrativo e de apoio.

O exercício da profissão envolve um ritual através do qual o poder de julgar, de decidir sobre questões divergentes, de conciliar, de determinar quais partes merecem o reconhecimento da razão é revestido de formalismo e de um distanciamento, no qual há grande destaque para a figura do julgador, posto que dele advêm as decisões finais, é ele que, em última instância, promove a justiça.

Esta parece ser mais uma contradição geradora de conflito, oriunda do exercício da função de julgar, qual seja a falibilidade. Ao usuário da justiça, há a expectativa de que esta sempre ocorrerá tendo como fundamento seu próprio merecimento e que o juiz de direito entenderá e acatará sua argumentação.

Entretanto, a legislação é feita de lacunas, de variadas interpretações, de mecanismos de postergação, os quais independem da vontade ou da convicção do julgador, podendo frustrar àquele que se sentir merecedor da justiça. Aí parece residir uma clara definição de campos opostos entre a justiça formal, circunscrita à realidade legal, e a justiça natural, desejada pelo cidadão comum e fator de desconforto para o juiz de direito posto que pode transformá-lo não naquele que resolve conflitos, mas sim naquele que os estanca, principalmente porque os códigos nos quais os juizes apóiam suas decisões encontram-se defasados e, muitas vezes, inadequados para a solução de problemas de intensa contemporaneidade.

Há, ainda, que se ressaltar que o juiz de direito, ao iniciar sua carreira, é lotado em pequenas cidades do interior, de onde só pode afastar-se, segundo regra geral, mediante autorização expressa do Tribunal de Justiça. O isolamento a que é submetido este profissional pode gerar problemas de adaptação, insegurança e conflitos de natureza variada, principalmente por se tratar de um profissional que começa a construir sua experiência no campo da magistratura e que, na maioria das vezes, por ser muito jovem, não carrega maturidade suficiente para lidar com a complexidade das situações que lhe são apresentadas e com as pressões de toda ordem a que estará submetido.

Neste sentido, é fundamental entender que o juiz de direito é um ser humano com características individuais únicas, com história de vida singular, convicções próprias, com perfil ideológico e posições políticas definidas, as quais refletem sua visão de mundo e seu modo de ser, de estar e de sentir a vida.

Como profissional que atua em uma burocracia estatal, com uma regulamentação funcional rígida, não parece ser possível agir levando-se em consideração sentimentos, atitudes e comportamentos que estão na origem de sua própria personalidade. Importa compreender quais mecanismos são utilizados para que haja equilíbrio entre razão, emoção e conhecimento técnico; ou ainda, como se dá à relação desse profissional-sujeito com a comunidade da qual ele é parte integrante, de que forma ocorre o distanciamento exigido para que a ação de julgar ocorra e qual o espaço existente para o lazer, o riso e a felicidade, posto que é a ele que, em última instância, compete o poder de fazer justiça e de fazer punir.

Deste profissional espera-se rigidez no cumprimento da lei, isenção para julgar, conhecimento técnico para embasar decisões, privilegiando-se, assim, aspectos calcados na racionalidade-legal, desconsiderando-se questões subjetivas e emocionais, de prazer e de sofrimento.

Há, também, que se considerar a carga emocional que circunda o ato de julgar, de aplicar penas, de mediar interesses divergentes, de discernir entre verdades e mentiras, de perscrutar o outro em busca da verdade, de perceber deslizos que poderão implicar na privação da liberdade, na dúvida de estar agindo acertada e adequadamente. Esta carga emocional, segundo a expectativa do Estado e da sociedade, parece, também, dever ser sufocada em nome da isenção e da neutralidade.

Por outro lado, este profissional atua de forma quase solitária na especificidade de seu fazer, mediante a necessidade de uma independência técnica para julgar com autonomia, tendo que, entretanto, na maioria das vezes, conciliar as funções jurídicas com a administração do fórum e, ao mesmo tempo, pertencer a uma estrutura orgânica fundamentada em várias camadas hierárquicas, as quais devem ser respeitadas com rigor formal; assim, reúne as possibilidades para ser subordinado ao mesmo tempo em que subordina o pessoal ligado hierarquicamente a ele; ou ainda, ser solicitado a agir segundo a independência intelectual de seus próprios critérios, concomitantemente a ser considerado como uma engrenagem do sistema judiciário, posto que lhe é atribuída legalmente à condição de órgão público. Este contexto apresenta algumas diferenciações de papéis vividos pelo mesmo ser humano, além de constituírem-se em uma dicotomia entre o ser e o estar, entre o particular e o privado, entre o exercício e a submissão ao poder, entre a identidade como sujeito e a despersonalização típica de um órgão público.

#### 4. METODOLOGIA DE PESQUISA

A natureza deste trabalho está centrada na realização de pesquisa qualitativa, adequada para o entendimento de situações concretas e da subjetividade dos fenômenos analisados e interpretados. O estudo apresenta características pertinentes ao modo de pesquisa exploratório e descritivo que, de acordo com YIN (1994), objetiva o levantamento de hipóteses e de proposições, bem como a busca de associações entre variáveis.

Neste contexto, descreve e relaciona o fazer profissional do juiz de direito a partir de sua significação e mediante estudo interpretativo da natureza e da organização de seu trabalho, suas relações pessoais e interpessoais, as formas utilizadas para a superação do sofrimento e a procura da obtenção do prazer e da normalidade física e psíquica; ainda, busca estabelecer, segundo YIN (1994), uma generalização analítica, ou seja, o estabelecimento de ressonância entre os resultados obtidos e as proposições teóricas e não entre a população ou universo da amostra pesquisada.

##### 4.1 - PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas as quais, mediante prévia concordância dos entrevistados, foram gravadas para posterior transcrição. Como a temática em estudo aborda questões muito pessoais, as transcrições foram realizadas, na íntegra, pela própria pesquisadora, garantindo-se o anonimato dos participantes.

As entrevistas tiveram um roteiro de questões previamente elaborado, permanecendo a palavra livre ao entrevistado, havendo interferência mínima, apenas o suficiente para o melhor entendimento de algum aspecto abordado ou para redirecionamento do assunto segundo os objetivos propostos; entretanto, os momentos de dispersão e de afastamento do tema foram convenientemente considerados. Os magistrados que participaram das entrevistas foram escolhidos aleatoriamente e diretamente convidados pela pesquisadora, havendo uma explanação prévia dos objetivos do trabalho em questão.

#### 4.2 - ANÁLISE DE DADOS

Os dados obtidos foram analisados de acordo com o método de categorização de análise de conteúdo e pela mediação existente entre dados convergentes e dados contraditórios, pois, tratando-se de pesquisa qualitativa, há a possibilidade de um trabalho que permite uma interpretação mais abrangente sobre a temática das entrevistas.

Para tanto, foram utilizadas três fases de trabalho de análise: a) a pré-análise, referente à organização inicial do material coletado através de categorização; b) a fase de descrição analítica ou de exploração do material coletado, através da realização de síntese dos grupos temáticos obtidos na fase anterior e de seu reagrupamento, formatando, então, as categorias intermediárias e, c) - a fase de interpretação ou correlação de significações, a qual, através do trabalho realizado nas fases anteriores de estabelecimento das categorias iniciais e intermediárias, possibilitou, mediante um trabalho de aprofundamento sintético, a elaboração das categorias finais.

#### 4.3 - DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

A pesquisa ocorreu através da realização de entrevistas com nove juízes de direito, dos quais seis homens e três mulheres, com tempo de serviço variando entre três e vinte anos de atuação na magistratura e faixa etária entre trinta e cinquenta anos.

Dos entrevistados, três atuam no interior do Estado, onde acumulam as funções administrativas de gerenciamento do Fórum; os demais exercem suas atividades na Capital, em varas diferenciadas. Todos vivenciaram experiências de exercício profissional em pequenas cidades do interior, posto ser esta uma exigência legal.

#### 5 - ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise de conteúdo das informações coletadas junto aos entrevistados e que deram origem às Categorias Iniciais e às Categorias Intermediárias foram reagrupadas e, através de um amplo trabalho de interpretação, constituíram as seguintes Categorias Finais: O Significado do

Trabalho e a Construção da Identidade e Sofrimento e Prazer, as quais buscam estabelecer as possíveis relações existentes entre o significado do trabalho e o binômio sofrimento e prazer no exercício profissional dos juizes de direito sul-mato-grossenses.

## 5.1 - A CATEGORIA O SIGNIFICADO DO TRABALHO E A CONSTRUÇÃO

### DA IDENTIDADE

A força de trabalho só encontra canais de concretização e de significação se estiver voltada para a satisfação das necessidades humanas, transformando o trabalhador em produtor de valores de uso, através do trabalho abstrato, o qual determina tanto a identidade do trabalhador, quanto sua qualificação e posicionamento sociais, principalmente quando há o exercício de uma profissão predominantemente intelectualizada.

No que se refere especificamente aos juizes de direito, o valor de troca é determinado pelo Estado, por ser a instituição empregadora, o qual define o acesso ao serviço público, a carreira, a remuneração; já o valor de uso é conferido pela sociedade, tendo em vista a essencialidade da existência destes profissionais, e, pelos próprios pares, através do vínculo corporativista.

A relação estabelecida entre trabalho concreto/valor de troca e trabalho abstrato/valor de uso traz em seu bojo uma contradição, pois o serviço público apresenta-se desvalorizado socialmente, devido, principalmente, à dificuldade em apresentar respostas ágeis e competentes aos seus usuários, porém, o exercício da magistratura contém um valor de uso consistente conferido pelo poder e pelo prestígio social que lhe são atribuídos.

Desta forma, a construção da identidade do juiz de direito transita entre o sentimento de pertencer a uma instituição que apresenta inúmeras deficiências e a necessidade de superação desse quadro; para tanto, constata-se um apoio nas prerrogativas de cargo e função. Neste contexto, há a utilização de visões amplas e genéricas, que se afastam das especificidades de seu fazer, no que parece ser uma tentativa de desvincular-se do estigma que ronda os funcionários públicos, havendo, inclusive, a preferência por atribuir-se ao juiz de direito a função de órgão público, o que contribui para que a identidade desse profissional seja forjada na impessoalidade e na perda progressiva da subjetividade, num claro embate entre interioridade e exterioridade, também, determinante da conduta pessoal e da construção e da obtenção da afetividade.

O trabalho, fundamental para a construção da identidade, carrega, nas significações a ele atribuídas pelos entrevistados, possibilidades para elaborações referentes à percepção de si próprios e à percepção da visão do outro, num confronto permanente entre o conhecimento

subjetivo, fruto de sua própria história, e a imagem a eles atribuída objetivamente pela sociedade. Neste aspecto, a auto-imagem não se encontra referenciada pelas motivações determinantes da escolha da carreira, pelo desempenho individual, ou pela vinculação ao serviço público; ela fundamenta-se no cargo, estabelecendo uma fusão entre o indivíduo e o cargo a ele atribuído, sendo este o portador de grande parte da subjetividade de seu ocupante.

Tal valorização do cargo encontra sustentação na falta de reconhecimento, por parte do poder público, do trabalho realizado pelos juízes de direito e nas condições desfavoráveis para o exercício profissional, além de possibilitar a ilusão do exercício da autoridade e do poder de forma distante e impessoal, posto referenciar-se ao cargo, não à pessoa que o exerce e que expressam princípios adotados pelo ideário weberiano no que se refere ao poder exercido por autoridade legalmente constituída, os quais determinam condutas pautadas na racionalidade e formalidade típicas da disciplina organizacional, assim, a autoridade burocrática deve agir “ ... não permitindo que motivos pessoais ou temperamentais influenciem a conduta, que deverá atuar ‘sem se preocupar com pessoas’, seguindo regras racionais com estrita formalidade.” (WEBER, 1971, p. 18).

Estes princípios, na busca de fortalecimento da estrutura burocrática, atuam de forma a despersonalizar o indivíduo, estabelecendo um movimento de constante negação da subjetividade, constituidora da identidade. Alguns canais de compensação, forjados na contradição, passam a ser adotados pelos indivíduos, principalmente porque a disciplina organizacional expressa uma forma de poder que traz em si relações de força que impõem a submissão aos regulamentos e às normas, transformando o juiz de direito, ao mesmo tempo, em executor e em alvo dos instrumentos legais. Esta dualidade, situada no embate entre subjetividade e objetividade, entre as dimensões sincrônica e diacrônica, representa fonte constante da ocorrência de sofrimento no exercício profissional e estabelece a configuração da existência do exercício de poder centralizado no interior do Estado, mas abre, também, a possibilidade de consolidação de micropoderes, a serem exercidos estrategicamente pelos magistrados, através do estabelecimento de relações de força e de dominação no interior das comunidades onde atuam, possibilitando, assim, a emergência de sua própria identidade, quer seja, através da pacificação social, mediante constante vigiar e punir, quer seja através da possibilidade de alianças temporárias com as comunidades onde atuam

## 5.2 - A CATEGORIA SOFRIMENTO E PRAZER

Existe uma ardúa e constante luta travada pelos magistrados sul-mato-grossenses para, na busca do equilíbrio, conviverem com o sofrimento e para extraírem prazer no exercício cotidiano de suas atividades.

Assim, ambas caracterizam uma contradição interna que deve ser mediada pelo indivíduo, entretanto, o sofrimento pode encontrar espaço para sua transformação em força criadora e motivadora da atividade profissional, favorecendo a superação do sofrimento patogênico e sua caracterização em sofrimento criador, abrindo espaços para o livre surgimento do prazer.

Sufrimento e prazer são vivências subjetivas e, portanto, percebidas no contexto da história de vida de cada indivíduo e na sua vinculação ao mundo do trabalho. É o embate entre a interioridade e as pressões concretas advindas do trabalho; de toda forma, seus fatores determinantes residem na divisão de tarefas e na divisão dos homens através da hierarquia funcional.

O indivíduo, segundo a ótica dejouriana, parece condenado a vivenciar o sofrimento relacionado ao mundo do trabalho, posto que este, ao caracterizar-se como um componente imprescindível para a construção da identidade, também age de forma decisiva para a ocorrência de sofrimento e pelo enfraquecimento dessa mesma identidade, na medida em que apresenta condições e organização limitadoras das possibilidades humanas.

De acordo com DEJOURS e ABDOUCHELI (1994:126), “Se, por um lado, as condições de trabalho têm por alvo principalmente o corpo, a organização do trabalho, por outro lado, atua anível do funcionamento psíquico. A divisão das tarefas e o modo operatório incitam o sentido e o interesse do trabalho para o sujeito, enquanto a divisão de homens solicita sobretudo as relações entre as pessoas e mobiliza os investimentos afetivos, o amor e o ódio, a amizade, a solidariedade, a confiança, etc.”

É neste âmbito que os entrevistados centraram seus depoimentos. O modelo burocratizado e a infra-estrutura operacional deficitária constituem-se em focos permanentes de sofrimento, principalmente devido à impossibilidade da existência de ações individuais destinadas a alterá-los, favorecendo a ocorrência do sofrimento patogênico, o qual se refere ao esgotamento de todas as possibilidades de adaptação e ajustamento vivenciados pelo indivíduo. A falta de reconhecimento pela produção, especialmente em ambiente adverso e a conseqüente desvalorização representada pela ausência de estímulo por parte das instituições públicas surgem como variáveis complementares que alimentam do ciclo de sofrimento.

Para que haja a transformação do sofrimento patogênico em sofrimento criador, é necessário, fundamentalmente, o estabelecimento de condições que permitam a elaboração da ressonância simbólica, a qual atua como elemento articulador entre a subjetividade da história singular de cada indivíduo e a objetividade do mundo do trabalho.

Neste contexto, surge a contradição representada, por um lado, pelo cerceamento imposto pelo estrito cumprimento das formalidades representadas pelos regulamentos e normas e pela hierarquização rígida, e, por outro lado, pela necessidade da utilização livre da palavra, da criatividade e da equilibrção entre a carga psíquica e o trabalho, como forma de administração do próprio sofrimento.

O fato de o sofrimento ser parte integrante do mundo do trabalho suscita no indivíduo a necessidade da adoção de estratégias defensivas, tanto em nível individual, quanto coletivo e que atuam diretamente sobre a percepção da realidade, em um movimento de negação e de construção de uma nova realidade.

O fazer profissional dos juizes de direito caracteriza-se pela execução de atividades intelectuais compostas por estudos, pesquisas e análises, os quais ocorrem em âmbito estritamente individual e por atividades que incluem momentos de relacionamento com funcionários e superiores hierárquicos, promotores, advogados, usuários dos serviços e com os próprios pares. Desta forma, a adoção de defensivas individuais parecem ganhar mais espaço e serem mais freqüentes, embora não excluam as defensivas coletivas, elaboradas mediante regras assumidas pela categoria funcional, traduzidas em parâmetros de comportamento, expressas fundamentalmente por mecanismos e atitudes pactuadas no interior do corporativismo. Esta parece ser uma das maneiras encontradas para a luta contra a opressão provocada pelo trabalho.

Durante as entrevistas, foi possível perceber a presença de defensivas, manifestadas através do relato de atitudes permeadas por desânimo, desmotivação, frustração, acomodação, revolta e que podem caracterizar uma perigosa aproximação da alienação, na medida em que as defesas adotadas, ao alterarem a percepção da realidade, podem ocupar o lugar destinado à luta e à busca de equilibrção, tornando-se mais importantes que a própria realidade. Sofrimento e prazer são vivências altamente subjetivas e circunstanciadas pela história de vida e pelos mecanismos adotados pelos indivíduos para sua superação ou manutenção, entretanto, DEJOURS (1996:160) considera que “... tão logo é afastado, o sofrimento ressurgue e se cristaliza sob outras formas oferecidas pela realidade.”.

Neste sentido, o prazer não se situa em oposição ao sofrimento, ele é caracterizado como seu derivado, posto que, pela ótica dejouriana, “... a realidade do trabalho é um terreno propício para jogar e re-jogar com o sofrimento, na esperança de que esse desemboque nas descobertas e nas criações socialmente, e mesmo humanamente úteis. Com efeito, é então, e somente então que o sofrimento adquire um sentido”. (DEJOURS, 1996, p. 160).

Percebe-se claramente que os fatores que desembocam em sofrimento estão relacionados com o modelo e a estrutura organizacionais e com as determinações da organização do trabalho, entretanto, o prazer é originado em crenças e valores dos entrevistados; e é nesse embate entre a objetividade do mundo do trabalho e a construção subjetiva de cada indivíduo que reside a possibilidade de transformação do sofrimento patogênico em criativo, configurando-se em busca pela sanidade física e mental. Assim, o trabalho, constituidor da identidade do sujeito, carrega consigo tanto a determinação do sofrimento, quanto a possibilidade do estabelecimento de significações, na medida em que se caracteriza como um espaço de luta entre o indivíduo e suas percepções e elaborações sobre o trabalho e sobre sua própria existência.

Ao indivíduo, a existência de um espaço no qual a criatividade e o reconhecimento pela produção, o livre uso da palavra, a confiança e o estabelecimento de relações intersubjetivas tornam-se imprescindíveis para a construção e re-construção da identidade, para, ao reconhecer e superar o sofrimento, buscar o prazer representado pelo equilíbrio psíquico; entretanto, a rigidez formal do modelo burocrático, aliada aos rituais específicos do exercício da autoridade e do poder do juiz de direito dificultam a adoção destes pressupostos básicos.

## CONCLUSÃO FINAL

As significações atribuídas pelos magistrados ao trabalho encontram-se inteiramente vinculadas à estrutura organizacional burocrática vigente nas instituições públicas brasileiras e fator fundamental na produção de sofrimento no exercício profissional.

Sufrimento e prazer, entendidos como resultado do embate entre um indivíduo único e a organização do trabalho, são vivências altamente subjetivas e que se manifestam diferentemente entre sujeitos, posto referenciem-se à construção da própria história de vida; entretanto, a sujeição ou a busca de superação atingem a todos e encontram-se circunstanciadas pela organização burocrática do trabalho, pela divisão dos indivíduos nas tarefas funcionais, pelas

relações de poder, pela falta de espaços para enunciação e para a criatividade e que, também, determinam as significações do trabalho e a construção da identidade.

Neste sentido, para Mato Grosso do Sul, que nasceu com a intenção de caracterizar-se como estado modelo, parece ser razoável a adoção, por parte do Tribunal de Justiça, de mecanismos que, apesar da impossibilidade de alterarem o modelo organizacional vigente, possam produzir uma equilibrção entre interioridade e subjetividade, favorecendo a transformação do sofrimento patogênico em sofrimento criativo, oferecendo condições para a utilização de espaços para a enunciação de problemas, para a busca de soluções negociadas, para o trabalho cooperativo, sem que isto represente perda de autoridade.

Por outro lado, parece ser fundamental que o Tribunal de Justiça desencadeie algumas reflexões que possam apontar encaminhamentos e a adoção de ações concretas acerca da atribuição que determina que os juízes de direito desempenhem funções administrativas, sem que detenham conhecimento específico para tal, posto ser esta uma situação que propicia o surgimento de conflitos, de sofrimento.

A valorização profissional carrega em si a possibilidade de significação para o indivíduo e, para tanto, algumas ações administrativas podem ser adotadas no âmbito da atualização permanente, tanto dos magistrados, quanto do corpo funcional.

Por outro lado, parece possível uma assistência sistemática aos juízes de direito tanto no que se refere às orientações prestadas quando do acesso à carreira, quanto a procedimentos relativos ao acompanhamento das atividades, sob a ótica de prestação de apoio operacional.

Apesar das dificuldades típicas do serviço público, abrir espaços que busquem a administração do sofrimento carrega em si a possibilidade de humanização das relações existentes entre o Tribunal de Justiça e os magistrados e entre estes e as comunidades a eles jurisdicionadas. Em que pese a especificidade das tarefas dos magistrados relativamente ao exercício do poder, este pode ser exercido de forma mais harmônica e sintonizado com as necessidades sociais.

Este estudo buscou estabelecer alguns nexos relativos à significação dada ao trabalho, pelos magistrados sul-mato-grossenses, no âmbito da ocorrência do sofrimento e do prazer.

Ao buscar relatos que pudessem desvendar visões de mundo, percepções, sentimentos, obteve-se um retrato fortemente expressivo da subjetividade das vivências de indivíduos historicamente determinados, que se encontram expostos à situações concretas de trabalho.

Assim, o conteúdo das entrevistas espelha visões de sujeitos com histórias de vida únicas e intransferíveis; entretanto, ao exercerem atividades de mesma natureza e estarem submetidos às mesmas condições de trabalho, foi possível identificar inúmeros pontos de convergência, especialmente aqueles referentes à estrutura organizacional a que estão submetidos. Entendendo que a natureza desta pesquisa não permite generalizações, foi possível interpretar que, apesar de cada indivíduo lidar diferentemente com o sofrimento e de extrair prazer de alternativas particularizadas e inusitadas, os focos de sofrimento residem nas mesmas fontes e atingem, indiferentemente, a todos.

Neste sentido, os resultados deste trabalho buscam respaldo e confirmação nas explicitações contidas no referencial teórico adotado.

Espera-se que os resultados ora obtidos contribuam para um entendimento diferenciado acerca da área de recursos humanos, em especial no setor público, e que outras pesquisas possam ser realizadas, no sentido de ampliar o conhecimento sobre as demais categorias funcionais da estrutura do poder judiciário, que permitam um aprofundamento nas relações existentes entre esse órgão público e seus funcionários, objetivando a criação de condições para que cada indivíduo possa gerenciar seu próprio sofrimento e extrair mais prazer no exercício de suas funções.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. Lisboa : Edições 70, 1977.
- BENETI, Sidnei A. *Da Conduta do Juiz*. São Paulo: Editora Saraiva, 1997.
- CODO, Wanderley; SAMPAIO, José Jackson Coelho; HITOMI, Alberto Haruyoshi. *Indivíduo, trabalho e sofrimento – uma abordagem interdisciplinar*. Petrópolis: Vozes, 1993.
- DEJOURS, Christophe. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, Jean-François (Org.). *O indivíduo na organização – dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1996, v. I.
- DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.
- LAPIERRE, Laurent. Interioridade, gestão e organização da realidade psíquica como fundamento de gestão. In: CHANLAT, Jean-François (Org.). *O indivíduo na organização – dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1996, v. II.
- MAZZILLI, Cláudio e OLIVEIRA, Maria J. *O Significado do Trabalho no Setor Público: um estudo exploratório*. Anais da ANPAD, Angra dos Reis, RJ, 1997.
- WEBER, Max. Os três aspectos de autoridade legítima. In: ETZIONI, Amitai. *Organizações Complexas*. São Paulo: Atlas, 1971.
- YIN, Robert K. *Case Study Research: design and methods*. USA: SAGE Publications, 1994.