

TEMPO, RESISTÊNCIA E CONSENTIMENTO NA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DO TRABALHO BANCÁRIO

Carmem Grisci¹

Av. Independência 98/603 Independência Porto Alegre/RS Brasil

CEP: 90035-070

Fone: (51) 3225-6534

E-mail: cligrisci@ea.ufrgs.br

Gilles Chemale Cigerza¹

Rua Rio Pardo, 301 Passo D'Areia Porto Alegre/RS Brasil

CEP: 90520-430

Fone: (51) 3362-8188

E-mail: gillescigerza@hotmail.com

Pedro Mendes Hofmeister¹

Rua Barão do Santo Ângelo, 455 Moinhos de Vento Porto Alegre/RS Brasil

CEP: 90570-090

Fone: (51) 3395-3492

E-mail: pedromh@gmail.com

¹ UFRGS/Escola de Administração

CEP: 90010-460 Porto Alegre/RS Brasil

RESUMO

O presente artigo resulta de um estudo de caso realizado em uma instituição bancária pública, cujos sujeitos que compartilharam de uma mesma história institucional encontram-se frente a uma nova ordem estabelecida pela reestruturação produtiva do trabalho. Os dados foram coletados através de observação assistemática, de doze entrevistas individuais semi-estruturadas com seis sujeitos, em dois momentos distintos da reestruturação produtiva do trabalho bancário: ápice da implantação da reestruturação – 1998, e seis anos após – 2004; as fontes documentais provêm de documentos da empresa e de instituições como DIEESE e FEBRABAN. A análise de conteúdo foi feita seqüencialmente através de pré-análise, exploração e interpretação dos dados, visando explorar a passagem do tempo cronológico na percepção que os sujeitos têm da reestruturação produtiva do trabalho bancário, e que conseqüências apresenta em relação aos modos de resistência e consentimento. Os resultados indicam que a passagem do tempo cronológico afeta e re-atualiza a percepção que os sujeitos têm dos acontecimentos relativos à reestruturação produtiva do trabalho. A passagem do tempo afeta a lembrança e o esquecimento dos fatos ocorridos, e disso resultam estratégias de distorção, generalização, homogeneização e suavização das percepções, bem como uma despersonalização dos sujeitos em relação aos fatos,

contribuindo para a reconfiguração de modos de consentimento e de resistência frente à nova ordem estabelecida pela reestruturação produtiva.

Palavras chave: tempo, resistência, consentimento, reestruturação do trabalho, trabalho bancário

ABSTRACT

This article is a case study which took place in a public Brazilian bank, whose workers that shared the same working experience face a new corporate order imposed by the productive restructuring (PR). The data of this research were collected by assystematic observation and twelve interviews with six workers, in two different moments: the most intensive period of the productive restructuring – 1998, and six years later – 2004. Other data come from documents of the bank and from institutions like DIEESE and FEBRABAN (Federation of Brazilian Banks). The content analysis was done sequentially through pre-analysis, exploration and interpretation of data, in order to examine the influence of the course of time in the workers' perception of the PR, and to identify how workers consent and resist to the PR. The results of this research shows that the course of time affects and reconstructs the perception that workers have about events that took place in the productive restructuring. The course of time affects how workers remember or forget the PR events, resulting in generalization, despersonalization, homonenization, suavization and distortion of events. Thus, the course of time reconfigures how workers consent and resist to the new corporate order imposed by the productive restructuring.

Key Words: time, resistance, assent, productive restructuring, banking work

1 INTRODUÇÃO

Adianta-se, antes de tudo, que o tempo é uma categoria de experimentação peculiar. Busca-se tomá-lo como uma possibilidade de construção de estilos de vida ou de modos de existência, sendo ele um modo de produção de subjetividade uma vez que, comumente, ao tempo atribui-se considerações como: *o tempo passa, o tempo urge, tempo é dinheiro, dar tempo ao tempo, o tempo cura*. Essas expressões podem ser tomadas como percepções da ação do próprio tempo no tempo, e mostram-se relacionadas aos modos de consentimento e resistência relativos às transformações emergentes no mundo social e do trabalho.

Há de se considerar, entretanto, que a sensação do tempo nem sempre é acompanhada de uma reflexão acerca dele, uma vez que a própria forma de experimentá-lo pode não possibilitar ao sujeito um tempo de reflexão. Diálogos cotidianos que, sob uma observação mais apurada, por vezes, revelam-se monólogos simultâneos entre duas ou mais pessoas, dão a entendê-las premidas pela necessidade de se expressarem o mais rapidamente possível. Comunicação tão

rápida quanto os regimes de verdade vigentes lhes impõem, ao indicarem que um ínfimo instante não pode ser perdido, sob pena de evidenciar um tempo desperdiçado.

Avaliações como a de que, com a sociedade de controle (DELEUZE, 1998), vive-se, pela primeira vez na história, uma ruptura em que o tempo tem um papel capital, são recorrentes. As tecnologias da informação provocam, nesse início de milênio, uma transformação inédita na relação do sujeito com o tempo, cujas divisões clássicas entre passado, presente e futuro diluem-se. Desse tempo monodimensional, sob a égide do aqui e agora, resultam outros modos de ser e de viver dos indivíduos e das coletividades. Quando todos passam a habitar a velocidade (VIRILIO, 1995), instala-se a primazia do curto prazo exigente de uma conduta que leva à rentabilização de si, para não ficar superado em seu tempo e espaço, o que implica reconfigurações dos modos de consentimento e resistência.

Dentro desse panorama onde a flexibilidade torna-se palavra de ordem, resta ao trabalhador moldar-se às exigências sempre mutantes presentes nos mais diversos setores. O setor bancário, onde o processo de informatização e os recursos da sociedade da informação se tornaram cada vez mais presentes, penetrando de forma mais intensa nos espaços das atividades dos bancários, pode ser tomado como de vanguarda e paradigmático dessas transformações (CASTELLS, 1999; HARVEY, 1993). Dessa forma, toma-se como cenário da presente pesquisa a reestruturação produtiva do trabalho implantado numa centenária instituição bancária pública brasileira, doravante denominada empresa X. Atualmente, a empresa possui 1950 agências e aproximadamente 60 mil empregados. Desde meados da década de 1990, a empresa vem implementando ações no sentido de potencializar sua área de atuação, buscando competitividade no mercado. Tais ações deixaram marcas indeléveis nos bancários que compartilharam dessa história institucional.

Coloca-se, então, a questão de pesquisa: como a passagem do tempo cronológico afeta a percepção que os sujeitos têm da reestruturação produtiva do trabalho bancário, e que conseqüências apresenta em relação aos modos de consentimento e resistência? Com essa pesquisa buscou-se assinalar uma possível via de ampliação do conhecimento acerca da reestruturação produtiva do trabalho bancário. Para tanto, explorou-se como a passagem do tempo cronológico afeta a percepção que os sujeitos têm da reestruturação, e que conseqüências apresenta em relação aos modos de consentimento e resistência. Este artigo encontra-se assim

estruturado: a) considerações sobre o tema; b) procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa; c) apresentação e análise dos resultados; d) considerações finais.

2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O TEMA: TEMPO, CONSENTIMENTO E RESISTÊNCIA

Relacionada ao atual contexto sócio-econômico e político, a reestruturação produtiva do trabalho responde à crise capitalista observada desde 1970, que gerou intensos debates acerca da idéia de uma sociedade pós-industrial. Tendo o computador como símbolo – o relógio era o símbolo da sociedade industrial – mostra um movimento contemporâneo que desaloja os sujeitos através das metamorfoses do capital. O tempo passa a ser um fator de vantagem competitiva, ressaltando a necessidade de rapidez, velocidade, economia de tempo e adaptabilidade (GRISCI, 2000; MELLO E TONELLI, 2002). Visa novas fontes de lucro, buscadas, dentre outras, na terceirização, na competitividade e na flexibilidade, exigindo um outro tipo de trabalhador para as empresas. Um trabalhador comprometido com as regras da competitividade e da empregabilidade, acirrando o individualismo social através da concorrência em prol da manutenção/inclusão no mercado de trabalho. Um trabalhador que já introjetou a noção de que cada um deve se tornar gestor de si.

Ao tempo coube um papel fundamental no tocante às características relativas à passagem da sociedade disciplinar à sociedade de controle. Na sociedade disciplinar, ao tempo foram direcionados aparatos inicialmente um tanto quanto visíveis, no sentido de aprisioná-lo à lógica do trabalho fabril e a toda sua disciplina, o que exigia dos trabalhadores a padronização dos gestos associados ao ritmo máximo possibilitado pela máquina, a ponto de fazer surgir uma ilusão de um tempo homogêneo. Como exemplos de tais aparatos, podem ser citadas as modificações físicas a definirem os espaços de trabalho, a introdução da figura sempre presente do relógio e do supervisor visando à disciplina e à anulação de tudo que pudesse vir a distrair os trabalhadores.

Já na sociedade de controle o tempo é da ordem da instantaneidade, da aceleração, e os novos padrões tecnológicos e organizacionais proporcionaram a experimentação de um tempo calcado na coexistência e na vigilância contínua. Cabe ressaltar que “o capital não só comprime o tempo: absorve-o e vive da digestão de seus segundos e anos. As conseqüências materiais dessa digressão aparentemente abstrata sobre o tempo e capital são cada vez mais sentidas nas economias e na vida diária em todo o mundo” (CASTELLS, 1999, p. 463). Diante dos arranjos

propiciados, em especial pela implantação das novas tecnologias, os aparatos disciplinares adquiriram maior sofisticação, sutileza e invisibilidade, dificultando o aparecimento de resistências (HARDT e NEGRI, 2001).

Os novos modos de trabalhar tendem a abandonar as práticas tayloristas-fordistas de controle direto, tais como o cronômetro e a vigilância sobre o trabalhador, e adotam mecanismos sutis de controle indireto, propiciando-lhe uma autonomia outorgada. Tais mecanismos substituem o uso de ordens por controles normativos que anestesiam a mente, levando o sujeito a se autocontrolar (GRISCI; CIGERZA; HOFMEISTER e BECKER, 2005). Conforme Heloani (2003, p. 106), “a empresa precisa manter um controle indireto sobre a atuação de seus empregados, o que leva a fazer com que estes assimilem e incorporem suas regras de funcionamento como elemento de sua percepção, chegando, num último estágio, ao reordenamento da subjetividade dos trabalhadores”. Esse processo de reordenamento da subjetividade é potencializado porque, de acordo com Castells (1999), o trabalho, bem como o tempo de trabalho pago que estrutura o tempo social, pode ser considerado como uma categoria central em nossas vidas.

O autocontrole apresenta-se como uma faceta das formas de dominação da empresa que age sobre a subjetividade do trabalhador, impedindo que este demonstre resistências. Assim, o sujeito é impelido a aceitar restrições à sua liberdade em troca da manutenção de seu emprego, seu *status* e sua condição econômica (SATO, 2002), caracterizando o consentimento aos modos de gestão.

A subjetividade diz respeito às relações que os sujeitos estabelecem consigo mesmos, e também com aqueles que os rodeiam. Por subjetividade compreende-se, a partir de Deleuze e Guattari (2000) diferentes expressões de como, enquanto trabalhadores, somos afetados por um mundo que se apresenta em constante mutação.

Não se trata, no entanto, de perguntar qual é o modo de trabalhar pior ou melhor, pois em cada um são experimentadas resistências, sujeições e criações, uma vez que se assiste ao surgimento de uma organização que se relaciona com os trabalhadores de forma absolutamente ambivalente. De uma parte, valoriza-os em termos de sua qualificação técnica, suas capacidades de empreendimento e criatividade; de outra, não se mostra mais comprometida com seus recursos humanos, haja vista a precariedade do trabalho e das relações de trabalho, amplamente comentadas na literatura científica (SENNETT, 2003; DEJOURS, 1999; CASTEL, 1998).

Assim, a questão que busca inter-relações entre tempo, consentimento e resistência se impõe fortalecida, no que se concorda com Guattari e Rolnik (1996, p. 50):

É preciso construir uma outra lógica – diferente da lógica habitual – para poder fazer coexistir esse muro com a imagem de um alvo que uma força seria capaz de perfurar. Isso, sabendo o quanto esse muro pode ser terrível, e como sua demolição implica encontrar meios difíceis e organizados (...) e, ao mesmo tempo, continuar a desenvolver agenciamentos e territórios onde as pessoas se sintam bem.

Chanlat (2000) observa que atualmente há uma racionalização acelerada dos modos de gestão, que se dá via fusões e aquisições, reestruturações em massa e utilização de técnicas que buscam reduzir o tempo de resposta e os custos operacionais. Essa racionalização acarretaria conseqüências como salários sob pressão e desigualdades crescentes, declínio da seguridade social, endividamento crescente, reestruturações ineficazes, economia cada vez mais dominada pelos imperativos das finanças e conseqüências humanas muito visíveis.

As conseqüências humanas decorrentes da lógica da segmentação e da flexibilidade tornam possível compreender que

o nível de *stress* profissional aumenta, que a confiança degrada-se, que o cinismo desenvolve-se, que a angústia econômica estrangula cada vez mais as pessoas, que o sindicalismo retoma e reformula sua posição e que as pessoas ligadas à economia de mercado e aos princípios democráticos inquietam-se, a despeito de todos os discursos triunfalistas sobre os contornos da situação atual (CHANLAT, 2000, p.59).

Diante disso, cabe indagar-se, como o faz Chanlat (2000, p. 67): “Por que o universo oficial da gestão deixa tão pouco espaço aos aspectos da condição humana?” A resposta gira em torno do medo do disforme, do desconhecido, dos outros, da palavra livre e do pensamento que possam não se deixar encarcerar por modos de gestão que, sob vestes novas, derramam atenção a cada caso em particular, mas buscam a homogeneização através do processo de individualização, que rejeita, entre outros, o retorno do sujeito, da afetividade, da experiência vivida, da história.

A gestão pode ser tomada como um campo onde se aplicam conhecimentos que ora solicitam comportamentos adaptativos, ora solicitam comportamentos inovadores. Conforme salienta Lima (1995), a gestão tem na produção da subjetividade seu principal foco. É desde essa perspectiva que a gestão demanda a construção de uma reflexão que, fundada no rigor científico, dê voz e vez aos sujeitos que sofrem o trabalho reestruturado.

Pensar a respeito de modos de consentimento e de resistência conduz à lembrança de que “ser sujeito é colocar a contradição no centro de suas práticas, ele não pode se deixar subjugar totalmente e isso não está desconectado de suas condições de existência” (GOULEJAC e AUBERT, 2001). Formas tradicionais de pensar o consentimento e a resistência polarizados parecem insuficientes, pois não respondem mais às complexidades do presente. Para David et al.(2002), se “na modernidade a resistência obedecia a uma matriz dialética, de oposição direta das forças em jogo, com a disputa pelo poder concebido como centro de comando (...) o contexto pós-moderno suscita posicionamentos mais oblíquos, diagonais, híbridos, flutuantes.”

Outros modos de resistência e de criação que fogem da gestão centralizadora e tecnocrática, bem como do ressentimento lamuriento, se fariam inventar. São modos de resistência ao novo *management* que prescreve a organização e o comando da subjetividade do sujeito do trabalho (CHANLAT, 2000; LAZZARATO e NEGRI, 2001). Recuperar a palavra bruta de quem fala, colocar a escuta a serviço do que as pessoas dizem e da maneira como colocam e sentem sua inserção no mundo podem ser propulsores de um processo de criação. Igualmente o é o ato de questionar o que significa resistência no contexto contemporâneo, face às estratégias de controle atuais, a exemplo do que fazem David et al.(2002) ao se aterem exclusivamente aos supostos porta-vozes da resistência, mas à voz minoritária em cada um. Desse modo, se considera que “subjetividade e vida deve ser repensada da maneira mais concreta possível, isto é, no interior da revolução tecnológica e produtiva das últimas décadas, com efeitos sociais e afetivos correspondentes, e segundo as linhas de força que essa reconfiguração libera” (DAVID et al., 2002). Pois, com a diminuição da resistência, expandem-se as atividades acrítica e indiferente. No entanto, há de se ressaltar que, ao lado da dominação, existe sempre a insubordinação (BAUMAN, 2001; NEGRI, 2001).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Método

Diante da questão de pesquisa já apresentada, realizou-se um estudo exploratório em uma instituição que contempla os acontecimentos relativos à reestruturação produtiva do trabalho bancário, desde uma perspectiva temporal seccional com avaliação longitudinal que permite investigar os acontecimentos de um dado período. Diz respeito, em especial, à ação da passagem do tempo na percepção dos sujeitos que sofreram a reestruturação, e na construção de modos de

consentimento e de resistência. Neste sentido, as colocações que fazem os sujeitos dizem respeito a dois momentos distintos da vida institucional com intervalo temporal de seis anos – 1998 quando do ápice da implantação da reestruturação produtiva e 2004 num momento posterior à sua implantação. Caracteriza-se como um estudo que possibilita compreender os impactos da interação social sobre as decisões dos sujeitos e mostrar as mudanças ocorridas nos padrões de vida no cotidiano.

3.2 Sujeitos da Pesquisa

A pesquisa contou com um total de seis bancários, acessados conforme critério de disponibilidade, pertencentes a diferentes níveis hierárquicos, considerando-se características como sexo, idade, escolaridade, cargo e tempo de serviço como bancário na empresa. Embora esse cuidado relativo à diversificação dos sujeitos não tenha vindo a se mostrar como elemento diferenciador em termos de percepções comparativas dos dois períodos, o tempo de serviço pode ser considerado um elemento potencializador de maior crítica à reestruturação, uma vez que os sujeitos com mais tempo de serviço sofreram mais intensamente as conseqüências da reestruturação, conforme constatado em pesquisa longitudinal (1990-2003) realizada nesta mesma empresa (GRISCI, CIGERZA, HOFMEISTER e BECKER, 2006). Os sujeitos encontravam-se distribuídos em agências de grande, médio e pequeno porte, de mesmo nível tecnológico devido ao plano de ação conjunta de reestruturação adotado pela empresa, na cidade de Porto Alegre/RS/Brasil..

3.3 Coleta de Dados

A coleta de dados – 1998 e 2004 – deu-se através de doze entrevistas individuais semi-estruturadas com seis sujeitos, de observação assistemática e de fontes documentais. As entrevistas consideraram, entre outros, os modos de gestão e de trabalhar propriamente ditos, a implantação das mudanças, a vivência do tempo, os modos de relacionamento com as chefias e os pares, a estabilidade/instabilidade profissional, o sofrimento psíquico. Ocorreram no local de trabalho dos sujeitos. Em 1998 os sujeitos foram entrevistados em seu horário de trabalho, e em 2004 anterior ou posteriormente aos seus horários de trabalho o que já é indicador das mudanças ocorridas nos modos de trabalhar e de gestão. Nos dois períodos tiveram duração aproximada de 60 minutos, foram gravadas em fita-cassete com sua permissão e, posteriormente, transcritas. A observação assistemática ocorreu durante período de espera para realização das entrevistas

individuais, e contemplou a movimentação e atuação dos sujeitos em horário de trabalho e em ambientes de agências e de escritórios cujo acesso é limitado ao público externo. A observação corroborou a fala dos sujeitos que caracteriza uma demanda de trabalho intenso e acelerado. A coleta contou, também, com documentos disponibilizados pela empresa – normativos, *folders*, revistas institucionais e planos de ação – que permitiram caracterizar o processo de mudança introduzida como estrutural e estratégica, e também dados secundários do setor bancário obtidos através de documentos da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) e do Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE).

3.5 Análise dos dados

Dados da FEBRABAN e do DIEESE, relativos às categorias gênero, geração, cargo, tempo de serviço e escolaridade no setor bancário, foram analisados no sentido de obter-se um mapeamento geral das transformações ocorridas no setor bancário no período 1998 – 2002, a fim de circunstanciar-se os acontecimentos relativos à empresa X. Cabe registrar que os dados referentes aos anos de 2003 e 2004 ainda não se encontram disponíveis. Os dados obtidos das entrevistas semi-estruturadas, das observações assistemáticas e dos documentos da empresa foram submetidos à análise de conteúdo, seguindo orientações de Minayo (1994). Priorizou-se o entendimento qualitativo da realidade social à luz da literatura pertinente, por meio de categorias de cunho coletivo, e procedeu-se, sequencialmente, a: a) *pré-análise* do material definindo as unidades de sentido; b) *exploração do material* mapeando temas emergentes que possibilitaram, a categorização dos dados; c) *interpretação* dos dados à luz da teoria. A interpretação, cabe dizer, se dá através da síntese, da construção criativa de significados, e, por ser um processo infinito, sempre poderá vir a ser ampliada ao longo do tempo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados apresentam um breve panorama acerca das transformações mais recentes do setor bancário, a partir das informações disponibilizadas pela FEBRABAN e pelo DIEESE, a fim de ilustrar as mudanças de perfil da categoria; e reflexões sobre a passagem do tempo cronológico e a percepção dos trabalhadores em relação à reestruturação produtiva do trabalho bancário, e explora como se expressam formas de consentimento e de resistência frente à nova ordem estabelecida.

5 PANORAMA DAS TRANSFORMAÇÕES DO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO

Entre os anos de 1998 e 2004, o setor bancário aprofundou a implementação do processo de reestruturação produtiva vigente desde o início da década de 1990. As principais características de tal processo foram a intensificação do uso de tecnologia e automação, e a mudança no perfil dos bancários, além da consolidação do setor em grandes conglomerados, fenômeno mais recente que tomou forma na década de 1990.

A intensificação do uso de tecnologia e automação foi representada pela menor intervenção humana nas operações bancárias. Os bancos investiram no período 1998-2004 quantias crescentes de capital na compra e atualização das tecnologias de automação, no intuito de diminuir seus gastos com mão-de-obra. Entre as principais inovações tecnológicas empregadas, destacam-se a automação dos processos e a criação de canais de atendimento automatizados, que não exigem interação humana entre os clientes e os bancários. Tais investimentos refletiram diretamente nos tipos de transações bancárias. Segundo a FEBRABAN (2004), das cerca de 23,5 bilhões de transações, apenas 20,4% tiveram intervenção de trabalhadores, seja por meio de caixas de agências ou de *call centers* com intervenção atendente. O uso de tais canais alternativos de atendimento resulta em acentuada redução de despesas, que varia entre 50% para atendimento por telefone e 99% para *internet banking* em relação ao atendimento típico em agências (SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE SÃO PAULO, 2004, p. 5).

A consolidação do setor bancário em grandes conglomerados tem sido verificada desde a implementação do Plano Real. Tal consolidação dá-se através da aquisição de bancos pequenos e médios por grandes bancos nacionais e internacionais, através da fusão entre bancos médios e da compra de bancos públicos estaduais pelos bancos privados. Como consequência desse processo têm-se a diminuição do número de bancos, que diminuiu 18,8% de 1999 para 2004 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2004), a eliminação das agências e postos de atendimento dos conglomerados que se sobrepõem geograficamente, e a mudança do perfil dos controladores das instituições bancárias, com a internacionalização do mercado bancário doméstico.

Os efeitos dos investimentos em tecnologia e automação e do menor número de bancos têm tornado a atividade bancária cada vez menos intensiva em mão-de-obra. O setor, que empregava 446.830 em 1997, em 2002 passou a empregar somente 392.180 funcionários, revelando uma queda de 12,2 % em apenas cinco anos (SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE SÃO PAULO,

2004, p. 2). Esse enxugamento de pessoal, no entanto, deu-se de modo distinto entre os bancários. Os mais afetados foram os que tinham baixo nível de escolaridade e os que ocupavam funções de execução, notadamente caixas e escriturários. Os trabalhadores bancários que resistiram e permaneceram em seus empregos foram considerados “os heróis da guerra”. Tiveram de adaptar-se ao acúmulo de funções, à rapidez cada vez mais exigida, e à necessidade de atuar como profundo conhecedor e vendedor dos produtos que o banco oferece. O bancário tradicional que tinha como principal meio de trabalho a moeda, começa a ceder espaço para um novo profissional que tem na informação sua principal ferramenta de trabalho. (DIEESE, 2001).

Os bancários apresentaram mudanças em suas características relativas à escolaridade, idade e posição hierárquica. A escolaridade superior passou de 38% em 1997 para 45% em 2002 (FEBRABAN, 1997 e 2002). Isso trouxe reflexos em termos hierárquicos. Como exemplo mais ilustrativo, está a categoria de técnicos universitários, que em 1997 representavam 7,40% do total de bancários. Passados cinco anos, tal categoria passou a representar 21,69%, tendo sua participação relativa quase triplicada. Paralelamente, no mesmo período, a categoria que engloba caixas, escriturários, auxiliares, recepcionistas, secretárias e operadores passou de uma representação de 65% para apenas 53%, evidenciando o fenômeno da diminuição dos cargos de execução nos bancos. Além disso, observou-se o aumento da idade dos bancários. Os funcionários com mais de 40 anos passaram de cerca de 29,5% para 39,5% no período de 1997 a 2002; paralelamente, os bancários da faixa etária de 30 a 39 anos diminuiu de 45,0% para 34,8% no mesmo período. Esses dados evidenciam um processo de aumento da média etária dos bancários (FEBRABAN, 1997 e 2002).

O aumento do nível de escolaridade e a diminuição do número de bancários, aliada à intensificação do uso de tecnologia e automação, e ao fechamento de agências dos conglomerados situados em uma mesma área, constituem um ambiente de insegurança para o bancário. Não só aqueles que não se moldam ao novo perfil exigido pelos bancos se deparam constantemente com a possibilidade de serem substituídos por máquinas e perderem seus empregos, também aqueles que correspondem ao perfil exigido encontram-se sob constante pressão. No que diz respeito à empresa em questão, essa pressão ilustra-se na mobilidade dos bancários que passa a se caracterizar como mais freqüente, mais veloz e oscilante, e com implicações mais severas para os sujeitos. Esse panorama apresenta-se adverso à construção de resistência por parte dos bancários, fortalecendo a construção de consentimento aos modos de

gestão dos bancos e à resignação diante dos modos como a reestruturação bancária vem se consolidando.

6 A PASSAGEM DO TEMPO, E A LEMBRANÇA E O ESQUECIMENTO DOS ACONTECIMENTOS

A reestruturação produtiva do trabalho ocorrida na empresa acarretou mudanças nos modos de supervisão, na experimentação do tempo, na mobilidade funcional e espacial, e conseqüente instabilidade profissional e emocional e sofrimento psíquico aos bancários. Com a passagem do tempo cronológico, a percepção dos bancários acerca da intensidade da vivência e das conseqüências da reestruturação produtiva do trabalho bancário, abrandou-se. Isso possibilita indicar-se o tempo como um modo de construção de estilos de vida ou de modos de existência. A modificação da percepção se faz notar a partir da construção de estratégias que dizem respeito à lembrança e ao esquecimento dos acontecimentos vividos como instantâneos, intensos e inevitáveis. Conforme se verá a seguir, faz-se necessário considerar a existência de percepções alteradas e imperfeitas, pois, como diz LÉVY (1996,p.81):

A memória humana está longe de ter a performance de um equipamento ideal de armazenamento e recuperação das informações já que [...] ela é extremamente sensível aos processos elaborativos e à intensidade dos processamentos controlados que acompanham a codificação das representações. Em particular, parece que temos muita dificuldade em discriminar entre as mensagens originais e as elaborações que associamos a elas .

Além disso, “a visão moderna de tempo passa a percepção que ao se fazer história podemos apreender um reflexo exato do passado. Essa interpretação mostra saliências rompendo a superfície de uma temporalidade demasiadamente simétrica” (GAUER, 1998, p.18). Considera-se, também, que o esquecimento “não é um acidente que advém secundariamente da vida, ele é uma faculdade importantíssima para a própria vida, a faculdade de sentir as coisas fora de qualquer perspectiva histórica. Um certo esquecimento, mais até do que condição de felicidade é a condição da própria vida e da ação que a acompanha” (PELBART, 2003, p.187).

A lembrança e o esquecimento dos fatos é inerente à memória humana. Com a passagem do tempo, as informações originais confundem-se com as elaborações que o sujeito faz (LÉVY, 1996). O que é lembrado sofre influências da percepção pessoal, uma vez que freqüentemente os sujeitos referem não lembrar com nitidez de determinados acontecimentos, os acontecimentos passam a serem relatados numa ordem seqüencial independente de uma linearidade temporal e da

intensidade experimentada por ocasião do acontecimento. Aqueles acontecimentos de fácil acesso à memória parecem carregar uma carga afetiva cuja função é marcar uma descontinuidade com o passado através de uma mudança que se caracteriza como irreversível. Lembrar dos acontecimentos passados implica constatar a diferença contida nos novos modos de trabalhar, bem como nos modos de ser bancário.

De certo modo, a gestão se beneficia do esquecimento dos acontecimentos já que “a referência ao direito na prática, constantemente remete ao passado” (DEJOURS, 1999, p.67). Comparações são possíveis somente a partir da recuperação da experiência vivida. Nesse sentido, os Programas de Apoio à Demissão Voluntária implementados na empresa revelam-se, também, instrumentos da gestão em prol do apagamento dos vestígios relativos a outros modos de trabalhar através da exclusão das “testemunhas oculares” cujo tempo vivido constitui a história organizacional. História essa que a própria gestão deseja substituir ao configurar novos formatos organizacionais que não comportam o fato de que “eu me lembro do que não vi, porque me contaram. Ao lembrar, re-atualizo o passado, vejo, ‘historio’ o que outros viram e me testemunharam” (BOSI, 1996, p.28).

Com base na psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 1999) apresentam-se, a seguir, estratégias psíquicas de defesa construídas pelos sujeitos da pesquisa a fim de enfrentarem uma realidade de sofrimento, que vieram a afetar a percepção dos acontecimentos passados:

- **Distorção**

Um acontecimento pode ser distorcido tanto pelo processo de armazenamento da memória humana quanto pela interferência das experiências vividas por quem lembra. Nesse sentido, nota-se que, por vezes, os sujeitos não sabem mais o que aconteceu por vontade própria ou por imposição da empresa, como exemplifica a fala a seguir: “*Então vim cumprir um desafio aqui. Não vim a contragosto, mas tava muito bem lá. Mas vim por interesse da empresa, mas aceitei. Se fosse uma livre escolha de repente teria continuado lá. Mas vim tranqüilamente. Depois, a saída para outro local foi uma questão mais de posicionamento da empresa, mas também me interessava*” (Sujeito 2). Ou então, “*é que são momentos assim, isso tudo são momentos, todos foram tempos bons. Eu não faço digamos assim, eu não conseguiria fazer uma distinção. Cada um tem suas dificuldades, suas peculiaridades têm seus fatos bons. Então assim não dá pra dizer era melhor antes, era melhor agora. É um processo*”. (Sujeito 2) Trata-se de um processo cuja

implicação emocional pode justificar tanto o consentimento quanto a resistência ao novo formato organizacional e aos novos modos de gestão que passaram a privilegiar a mobilidade funcional e espacial.

- **Minimização e Naturalização**

Com a passagem do tempo cronológico, por vezes os sujeitos minimizam a intensidade relativa à experimentação dos acontecimentos tidos como mais traumáticos, e também naturalizam tais acontecimentos. Isso resulta no aplacamento do sofrimento psíquico, o que colabora na construção de consentimento frente à nova ordem organizacional. A minimização e a naturalização se fazem notar na fala a seguir: *“na época foi um pouco angustiante, um pouco traumático, mas eu não cheguei a sofrer tanto porque eu fui imediatamente reconduzido à função. Mas afeta. A gente tem colegas que perderam e não recuperaram a função, e com o tempo a pessoa passa por um processo me parece que inicialmente de revolta e de explicações, mas depois há uma espécie de acolhimento daquilo com certo sofrimento, como uma resignação mais sofrida, com um viés de insatisfação. Aí, com o tempo a pessoa se recupera de novo, e encara aquele fato mais como fato da vida”*. (Sujeito 4)

- **Generalização**

A generalização dos acontecimentos refere-se a um processo em que o sujeito toma o particular pelo todo. O sujeito generaliza uma percepção pontual para todos os sujeitos e realidades, desprezando as singularidades de cada momento ou de cada situação em prol de uma lembrança que uniformiza e massifica. A fala a seguir evidencia a generalização de uma percepção individual para a totalidade dos bancários da empresa: *“Eu acho que todo mundo está mais feliz. Eu acho que a gente sentiu na empresa um clima, uma espécie de suspiro, de relaxamento, de alegria. Eu acho que todo mundo ficou mais satisfeito de ver que a empresa reencontrou a si mesma, com os objetivos do governo, com as questões do Estado, voltado para a política social. Antes, nós estávamos muito voltados para uma política de atender os interesses de seguradoras e outros interesses...”*. (Sujeito 4)

- **Despersonalização**

A despersonalização dos acontecimentos ocorre quando os sujeitos percebem uma experiência pessoal como sendo também de terceiros, ou quando a memória separa-se do sujeito, como refere

Lévy (1996). Tal mecanismo possibilita aos sujeitos encararem a realidade em que estão inseridos como se estivessem fora dela, e se mostra presente na fala de ocupantes de cargos de gestão, na tentativa de caracterizarem as responsabilidades da gestão como da ordem do coletivo: “*Nós vamos fazer isso aqui agora*’. Se tu analisar isso assim não é um processo impositivo direto” (Sujeito 2).

7 CONSENTIMENTO E RESISTÊNCIA

O consentimento aos modos de gestão se dá através de mecanismos sutis de controle indireto. Tais mecanismos, apesar de propiciarem relativa autonomia, incutem no sujeito o autocontrole de modo que suas estruturas mentais aceitem e pratiquem as regras impostas pela empresa (HELOANI, 2003); regras estas denotadas como valores. Assim, o sujeito toma para si os objetivos da empresa, e consente em infligir sofrimento a outrem (DEJOURS, 1999), como se vê na fala a seguir: “*Eu acho que o gerente é pago para defender os interesses da empresa, eu acho que a gente tem que ter noção de que, mal ou bem, a estrutura que existe é essa, e ela está construída dentro de um conjunto de forças políticas e interesses econômicos e sociais muito complexos que nós não podemos revogar por decreto porque nós achamos que tem que ser diferente. A gente não deve ter essa postura, né. Então, a nossa postura aqui é de agir no papel que a gente tem que representar no momento como gerentes, né. E daí as crenças pessoais, os valores que eventualmente podem divergir não devem aparecer nesse momento, porque eu não estou aqui como o Y, eu estou aqui como gerente.*” (Sujeito 4)

Esse posicionamento se encontra atrelado à visão de que “*tem colegas que sofrem com isso, que sofrem com essa dualidade de achar que estão prejudicando o cliente porque estão cobrando demais, estão vendendo os produtos demais, acabando por causar sofrimento emocional para eles. E para outros não. Eu me incluíria entre os que não sofrem com isso. Raramente eu me sinto culpado por achar que o cliente está sendo onerado em demasia na operação*” (Sujeito 4). E busca uma justificativa na tão apontada necessidade de flexibilidade no mercado de trabalho que permitiria argumentar que “*o mais correto é tu ser mais flexível, fazer uma mediação. Tu não vai perder os teus direitos, mas nem por isso tu deixas de dar um pouco mais, de ser um pouco mais ativo, de te desafiar mais. Então, dizer ‘isso aqui eu não faço. São meus direitos, meus direitos, meus direitos...’ Isso também é uma postura impermeável*” (Sujeito 4). Tal colocação compreende-se no fato de que “a participação *consciente* do sujeito em atos injustos é

resultado de uma atitude calculista. Para manter seu lugar, conservar seu cargo, sua posição, seu salário, suas vantagens e não comprometer seu futuro e até sua carreira, ele precisa aceitar ‘colaborar’” (DEJOURS, 1999, p.73).

O consentimento dos sujeitos aos modos de gestão da empresa é mantido através do medo da perda de vantagens econômicas e profissionais. Os gestores consentem e aplicam os modos de gestão porque lhes é vantajoso manter a função de gerência, que propicia ganhos financeiros consideráveis. Isso se observa a partir da lembrança de que: *“Em 2002, havia uma canibalização entre os funcionários, entre os colegas, promovida pela empresa, né, por causa do ‘se tu não fizer, vou botar outro que faça’. Isso se tornou uma rotina em algumas áreas da empresa, de trocar funcionários. Isso estressa muito a pessoa, porque tu tem uma renda e a tua renda pode cair para menos da metade se tu perder a função”* (Sujeito 4).

Isso gera, por vezes, uma ambigüidade experimentada na esfera individual, onde emergem dois sentimentos. O primeiro refere-se à necessidade de as pessoas manterem um duplo comportamento dentro da organização, ora concordando e agindo em prol do discurso da empresa, ora defendendo um discurso e uma ação paralelos. A manutenção de discursos antagônicos advém da impossibilidade de demonstrar opiniões contrárias às da gestão vigente e da necessidade de o bancário mostrar total disponibilidade à empresa. Essa realidade é representada pelas seguintes falas: *“...por debaixo dos panos e entre uma conversinha e outra dizem assim ‘eu agüento o que eu faço porque tem que fazer, mas se eu pudesse não fazia’. E na frente dos maiores eles encenam e... vão à luta!”* (Sujeito 3); *“... se tu for falar e reivindicar tu é o primeiro da lista a perder”* (Sujeito 3). Esse sentimento expressa, também, a percepção que os sujeitos têm da existência de uma restrição velada à liberdade.

O segundo sentimento refere-se à sobrevivência aos acontecimentos e à permanência na empresa em uma realidade de reestruturação e de desemprego. Para ‘sobreviver’ no emprego, as pessoas submetem-se a condições de flexibilização laboral e de total disponibilidade à empresa. Ao apontarem a si mesmos como sobreviventes, os sujeitos acabam por se valorizar porque conseguiram permanecer na empresa em uma realidade de desvalorização do trabalho e do trabalhador. As falas a seguir expressam essa idéia de sobrevivência numa guerra que Dejours (1999) denomina guerra sã: *“Eu sou gerente há 6 anos. É, eu sobrevivi a essas coisas todas, né. Mas tu sabe que isso tem um preço, né? Tu te articula, tu força, né”* (Sujeito 4); *“Eu acho que*

nessa época a empresa sempre adotou a prática do ‘derruba e quem levantar segue’. Eu acho que é mais ou menos... passa a metralhadora, quem ficar de pé...” (Sujeito 1); “Eu acho que sempre essas mudanças na empresa X sempre foram na teoria da dor. Vamos fazer doer para os caras se mexerem. E não na teoria do prazer” (Sujeito 1).

O aumento do nível de escolaridade e a diminuição do número de bancários, aliados à intensificação do uso de tecnologia e automação, e ao fechamento de agências dos conglomerados situados em uma mesma área, constituem um ambiente de insegurança para o bancário. Esse panorama apresenta-se adverso à construção de resistência por parte dos bancários, fortalecendo a construção do consentimento aos modos de gestão dos bancos e à resignação diante dos modos como a reestruturação bancária vem se consolidando. Diante disso, nota-se o quão frágeis são as possibilidades de resistência, cabendo, inclusive, estimular futuras pesquisas no sentido de questionar se é realmente possível resistir.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A categoria tempo no novo capitalismo tomou a conotação da velocidade expressa no “aqui e agora”, e suas divisões clássicas entre passado, presente e futuro diluíram-se. A trajetória profissional e organizacional dos sujeitos passou a ser desconsiderada, em uma clara desvalorização das contribuições e dos acontecimentos passados.

Em busca de novas formas de lucro, a sociedade passou a rentabilizar o tempo. Assim, conceitos como flexibilidade, rapidez e competitividade tornaram-se centrais nas empresas que buscam mais lucratividade e eficiência através de melhor utilização ou mesmo implosão do tempo. Novos mecanismos de controle passam a utilizar-se da subjetividade do trabalhador. O autocontrole, apresentado como autonomia, faz com que os trabalhadores persigam os objetivos da empresa como se fossem seus. Desse modo, torna-se mais difícil oferecer resistência aos modos de gestão da reestruturação produtiva do trabalho, de modo que os sujeitos desta pesquisa não expressaram efeitos positivos do fenômeno estudado, “a despeito de todos os discursos triunfalistas sobre os contornos da situação atual”, tal como Chanlat (2000, p.59) já enfatizara.

Em um ambiente em que o tempo é rentabilizado e perpassado pela perspectiva do curto prazo, as diferentes influências da percepção pessoal sobre a memória humana, tais como distorção, minimização e naturalização, generalização e despersonalização dos acontecimentos, ajudam a suavizar os atos da gestão de mais difícil aceitação que poderiam suscitar a resistência dos

trabalhadores a partir da comparação com os modos de trabalhar de outrora. Aliada a isso, a restrição velada à liberdade leva o trabalhador a mostrar um comportamento concordante com as políticas da empresa, num embate travado em relação à ambigüidade do comportamento e à sobrevivência aos acontecimentos. Assim, a passagem do tempo revela-se como importante fator que traz o consentimento do sujeito aos modos de gestão, tornando-o ainda mais disponível à empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Central do Brasil (2004). Quadro 1 - Quantidade de Empresas em Funcionamento. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/Deorf/d200401/quadro1.asp>>. Acesso em: 21 jun. 2004

Bauman, Z. (2001). Modernidade líquida. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Bosi, A. (1996). “O tempo e os tempos”, em Tempo e história, A. Novaes. São Paulo: Companhia das Letras.

Castel, R. (1998) As metamorfoses da questão social: crônica do salário. Petrópolis: Vozes.

- Castells, M. (1999). A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- Chanlat, J. (2000) Ciências sociais e management: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas..
- David, C. et al. (2002). Projeto Resistência/Criação. Oficina Aberta realizada no II Fórum Social Mundial. Porto Alegre.
- Dejours, C. (1999). A banalização da injustiça social. Rio de Janeiro : FGV.
- Deleuze, G. (1998) Conversações: 1972-1990. Rio de Janeiro: Editora 34.
- Deleuze, G. e Guattari, F. (2000). “Rizoma”, em Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia, Deleuze, G. e Guattari, F.. Rio de Janeiro: Editora 34.
- DIEESE (2001). Banco de dados. Disponível em: <http://www.dieese.org.br>. Acesso em 15 nov. 2001.
- FEBRABAN (2004). Federação Brasileira das Associações de Bancos. Dados do Setor: tecnologia. Disponível em: http://www.febraban.com.br/Arquivo/Servicos/Dadosdosetor/tecnologia_2003_dadossetor.asp. Acesso em: 21 jun. 2004.).
- FEBRABAN (1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2004). Balanço Social dos Bancos. Federação Brasileira das Associações de Bancos.
- Gauer, R. M. (1998). “Falar em tempo, viver o tempo!”, em Tempo/História, Gauer, R. M. e Linhares da Silva, M.. Porto Alegre: Edipucrs.
- Goulejac, V. & Aubert, N. (2001). Interdisciplinaridade, abordagem clínica e mudança social. Mesa Redonda do VIII Colóquio Internacional de Sociologia Clínica e Psicossociologia. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 3 a 6 jul. 2001.
- Grisci, C. L. I. (2000). Trabalho, tempo e subjetividade: a reestruturação do trabalho bancário. Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
- Grisci, C. L. I., Cigerza, G., Hofmeister, P., Becker, J.L. (2006). Nomadismo involuntário na reestruturação produtiva do trabalho bancário. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, p.27-40.

- Guattari, F. & Rolnik, S. (1996). Micropolítica: cartografias do desejo. Petrópolis: Vozes.
- Hardt, M. e Negri, A. (2001) Império. Rio de Janeiro: Record.
- Harvey, D. (1993) Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança social. São Paulo: Edições Loyola.
- Lazzarato, M. & Negri, A. (2001). Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A.
- Heloani, J. R. (2003) Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas.
- Lévy, P. (1996) As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Editora 34.
- Lima, M. E. (1995) Os equívocos da excelência: as novas formas de sedução na empresa. Petrópolis: Vozes.
- Mello, H. E Tonelli, M. (2002). “Tempo é dinheiro? A construção do tempo na administração contemporânea” em Anais do ENANPAD, XXVI. Salvador. CD-Rom.
- Minayo, M. et al. (1994) Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes.
- Negri, A. (2001). Exílio seguido de valor e afeto. São Paulo: Iluminuras.
- Pelbart, P. (2003). Vida capital: ensaios de biopolítica. São Paulo: Iluminuras.
- Sato, L. (2002) “Saúde e controle no trabalho: feições de um antigo problema” em Saúde mental e trabalho: leituras, Jacques, M. G. e Codo, W. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes.
- Sennett, R. (2003) A corrosão do caráter : conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record.
- Sindicato dos Bancários de São Paulo/SESE - DIEESE. Relatório Sobre Tecnologia e Emprego no Setor Bancário. Disponível em: <<http://www.cnbcut.com.br/adminanexo/automacao.doc>>. Acesso em: 14 jun. 2004.
- Virilio, P. (1995). O espaço crítico e as perspectivas do tempo real. Rio de Janeiro: Editora 34.