



Graduação  Pós-Graduação  
 Artigo completo  Relato de prática  Resumo expandido

## O TRABALHO PELAS PERSPECTIVAS DAS TÁTICAS DE CERTEAU E PSICODINÂMICA DO TRABALHO DE DEJOURS

Jéssica Syrio Callefi  
Universidade Estadual de Londrina  
jessica.callefi@gmail.com

### RESUMO

O objetivo desta pesquisa é investigar quais as táticas mais frequentes utilizadas pelos trabalhadores para lidarem com as exigências laborais. Para isso, foram utilizadas as teorias do Cotidiano de Michel de Certeau e da Psicodinâmica do Trabalho de Christophe Dejours. Para a coleta de dados, foram empregadas técnicas de pesquisa em ciberespaço, por meio da Netnografia. Os resultados mostram que, diante de estratégias organizacionais que tenham um forte controle, intensificação do trabalho e insegurança laboral, trabalhadores desenvolvem táticas cotidianas de resistência e estratégias defensivas para preservar sua saúde mental, ainda que isso implique em sofrimento ético, conflitos morais e a resignificação das normas de trabalho. Argumenta-se que a punição destas táticas piora a saúde mental, as relações de trabalho e a produtividade. Sugere-se que os elementos como: autonomia, reconhecimento, sentido no trabalho, pertencimento e preservação da integridade psíquica, devam ser considerados pelos gestores como elementos de necessidades fundamentais humanas e ser considerados em projetos de trabalho.

**Palavras-chave:** Trabalho; Cotidiano; Táticas; Michel de Certeau.



## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, intensificaram-se os debates sobre as rotinas laborais e de seus impactos sobre a saúde (Santos *et al.*, 2020; Mass *et al.*, 2022; Duarte *et al.*, 2023); a satisfação no trabalho (Callefi, 2022) e a produtividade dos trabalhadores (Miranda *et al.*, 2024). Atualmente, este tema ganhou mais relevância diante da Proposta de Emenda Constitucional (PEC) nº 8/2025 que propõem uma nova escala de trabalho de 4x3 e uma jornada de 36 horas semanais no intuito de dar dignidade à vida das pessoas (Café; Drummond, 2025; Jacob; Ferreira, 2025).

Pela perspectiva analítica centrada no cotidiano e nos saberes ordinários, os indivíduos comuns atuam no interior das estruturas sociais estabelecidas e também exploram brechas que lhes permitem adaptar, reinterpretar e, por vezes, subverter normas (Certeau; Gyard; Mayol, 2012). Assim, o cotidiano é formado por práticas discretas que mostram a inventividade dos sujeitos (Euflausino; Ichikawa, 2022). Dessa forma, ao observar as práticas cotidianas dos trabalhadores, torna-se possível identificar modos de resistência, adaptação e reinvenção das estruturas organizacionais e também entender como os sujeitos agem em seus contextos de trabalho. A análise dessas microações mostram dimensões ocultas da vida organizacional que frequentemente são ignoradas em abordagens tradicionais de pesquisas centradas em estruturas formais e indicadores de desempenho (Spicer; Alvesson, 2025).

Ainda, considera-se que o trabalho é uma esfera central da vida social e pessoal, compreendendo dimensões econômicas, psíquicas e de identidade do sujeito (Antunes, 2025). A Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 2017) enfatiza que o trabalho pode ser fonte tanto de prazer como de sofrimento. Este sofrimento ocorre, por exemplo, quando se bloqueia a autonomia no trabalho, intensificam-se o controle dos processos, são impostas metas inalcançáveis e se precarizam as condições laborais (Syrio Callefi *et al.*, 2025).

Com o intuito de observar a relação do indivíduo com o trabalho, este estudo se propõe a investigar quais as táticas mais frequentes utilizadas pelos trabalhadores para lidar com as exigências laborais por meio da metodologia da Netnografia (Kozinets, 2015). O estudo do cotidiano permite identificar como as pessoas atuam nos contextos em que estão inseridas (Certeau, 1996), e a análise deste dia a dia traz contribuições importantes para a Área de Estudos Organizacionais (Faria; Silva, 2017). Já a Psicodinâmica do Trabalho auxilia na compreensão dos meios utilizados pelos indivíduos para preservar sua saúde psíquica (Dejours, 2017).



## 2 O COTIDIANO E O TRABALHO

As atividades diárias não são neutras, uma vez que expressam escolhas, resistências e modos de apropriação do espaço social. Certeau (1996) argumenta que os indivíduos exercem suas próprias “artes de fazer”, utilizando criatividade e astúcia para produzir sentidos e influenciar no seu meio. Para a melhor compreensão do cotidiano, Certeau (1996) se utiliza de duas teorias: estratégias e táticas. As estratégias correspondem às ações dos agentes que detêm poder e conseguem organizar as regras do espaço. Já as táticas são manobras improvisadas daqueles que não possuem esse poder, mas que aproveitam oportunidades para contornar normas e as adaptar conforme suas necessidades. Essa ação tática, também é chamada de antidisciplina e permite negociar, ressignificar e até subverter convenções dominantes (Certeau; Giard; Mayol, 2012).

Certeau (1996) também apresenta o conceito de conveniência, entendido como normas implícitas que orientam comportamentos socialmente esperados. Ou seja, são regras que não são formalizadas em documentos, mas moldam percepções sobre o que é apropriado ou não em determinado contexto. Por exemplo, a conveniência pode ser observada na expectativa implícita de que os trabalhadores evitem questionar decisões de superiores em reuniões formais, normas não escritas que orientam o uso do tempo de trabalho, a tolerância velada a pequenas pausas para conversas informais ou o uso discreto do celular.

Para Dejours (2004), o prazer no trabalho está associado à possibilidade de realização, utilidade social e reconhecimento do esforço empregado na realização de uma tarefa. Dejours (2017) ainda argumenta sobre a importância destes elementos para a construção da identidade profissional. Já o sofrimento no trabalho, ocorre principalmente em organizações que têm um excesso de controle em seus processos, e conseqüentemente, do trabalho do indivíduo (Callefi, 2022), ou ainda, no conflito entre as expectativas subjetivas e as imposições organizacionais (Dejours, 2017).

Para enfrentar essas tensões, os trabalhadores criam estratégias defensivas individuais e coletivas que funcionam como mecanismos de proteção psíquica para evitar o sofrimento (Dejours, 2004; Medeiros; Martins; Mendes, 2017). As defesas individuais incluem racionalizações, negação do sofrimento e adaptação de maneira resignada às condições impostas, enquanto as defesas coletivas se formam por meio da cooperação entre pares e da construção de regras informais (Dejours, 2017).

O sofrimento ético surge quando o trabalhador é levado a agir em desacordo com seus



valores morais e seu senso de justiça, em função de imposições organizacionais (Dejours, 2017; Ambrósio; Lima; Traesel, 2019). Esse tipo de sofrimento se manifesta, por exemplo, quando o indivíduo precisa executar práticas que considera inadequadas, prejudiciais a colegas, clientes ou à sociedade, mas se sente impedido de recusar devido a pressões hierárquicas, metas institucionais ou medo de punições (Monteiro, 2012). Nesses contextos, emerge um conflito entre a consciência moral e as exigências do trabalho, produzindo sentimentos de culpa, indignação, impotência e perda de sentido da atividade laboral (Mendes, 1995; Dejours, 2017).

Portanto, as contribuições de Certeau (1996) e Dejours (2017) são convergentes e adequadas para analisar o cotidiano laboral e suas dinâmicas.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

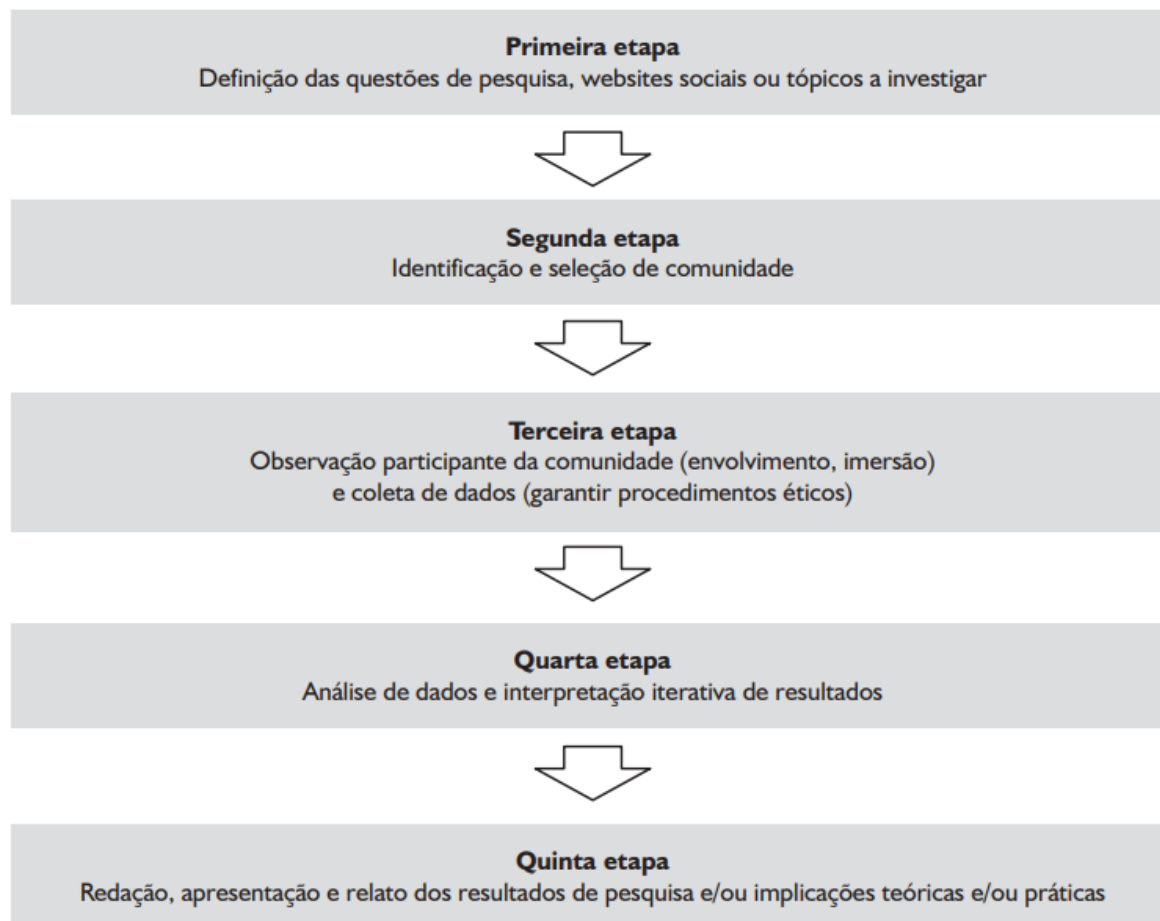
A Netnografia foi utilizada como método para esta pesquisa. Ela é considerada um método de pesquisa qualitativo adaptado da etnografia tradicional para o estudo de interações sociais mediadas por ambientes digitais (Hine, 2005; Rocha; Montardo, 2005; Noveli, 2010; Mesquita *et al.*, 2018). Uma das vantagens apontada por Ferro (2015) está na facilidade da coleta de dados em redes sociais e páginas comunitárias abertas escritas pelos usuários destas plataformas. Dessa forma, esse método possibilita a análise de práticas, discursos e dinâmicas relacionais que surgem em comunidades virtuais (Noveli, 2010; Consentino, 2020).

Kozinets (2015) propõe o seguinte procedimento sistemático para a investigação netnográfica: inicialmente, definem-se as questões de pesquisa e os ambientes virtuais ou temas a serem investigados; em seguida, realiza-se a identificação e seleção das comunidades digitais pertinentes ao objeto de estudo; posteriormente, ocorre a imersão do pesquisador por meio da observação participante nesses espaços, com a devida coleta de dados e atenção aos princípios éticos; na etapa seguinte, procede-se à análise dos dados e à interpretação iterativa dos achados; por fim, elaboram-se a redação e a apresentação dos resultados, contemplando suas implicações teóricas e/ou práticas.

Definiu-se como questão investigativa a identificação de táticas, estratégias, estratégias de defesa, sofrimento ético, prazer e sofrimento manifestadas nas postagens de trabalhadores em ambientes digitais. Adotou-se a plataforma Reddit como campo empírico, em razão de sua ampla disponibilidade de dados. A comunidade selecionada foi a *r/desabafos*, e os conteúdos foram filtrados por meio da *string* de busca “trabalho”, de modo a delimitar as

discussões pertinentes ao contexto laboral.

**Figura 1: Fluxograma simplificado de um projeto de pesquisa netnografia**



Fonte: Kozinets (2015).

O período de análise compreendeu os meses de junho de 2025 a março de 2026. A comunidade analisada se apresenta como um espaço destinado a relatos pessoais, oferecendo acolhimento a indivíduos que desejam expressar desabafos, buscar conselhos ou simplesmente serem ouvidos sem julgamentos. Criada em julho de 2015, a página conta com 92 mil visitantes semanais e aproximadamente 9,1 mil contribuições textuais por semana, de forma que se configura como um ambiente digital ativo e propício para a observação de experiências cotidianas compartilhadas.

## 4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a seleção e análise das postagens realizadas pelos membros da comunidade r/desabafos no Reddit, procedeu-se à etapa de discussão destes trechos com o aporte teórico ceriteuniano e dejouriano.

Observa-se que as experiências de trabalho que foram coletadas contêm conflitos morais, sofrimento psíquico e modos cotidianos de enfrentamento das imposições organizacionais. Sabe-se que o ambiente de trabalho é estruturado por estratégias (Certeau, 1996), como: normas, metas, hierarquias e controles. Em resposta, surgem táticas cotidianas (Certeau, 1996), que permitem aos trabalhadores resistir, contornar regras ou tornar o trabalho mais suportável. Pela perspectiva de Dejours (2017), o trabalho descrito nas postagens apresenta prazer, sofrimento, conflito ético e estratégias defensivas individuais e coletivas.

Nas postagens 1 e 2, o sofrimento é associado à culpa por faltar ao trabalho mesmo diante de um esgotamento físico e emocional. A pressão moral internalizada indica sofrimento ético (Dejours, 2017), no qual o trabalhador se sente moralmente inadequado por não corresponder às expectativas produtivistas.

P1: Faltei um dia no trabalho, eu estava cansada, trabalho 6x1 é horrível, no sábado eu faltei, eu avisei meu encarregado que está me sentindo mal, mas não peguei atestado. Foi bom ficar em casa no sábado.

P2: Tocou o despertador e a preguiça venceu. Mande mensagem dizendo que não estava bem e não iria trabalhar hoje. Agora estou arrependido e me sentindo um vagabundo, um [...]. Alguém incapaz de manter consistência na vida e ter algum crescimento.

Nesses casos, faltar ao trabalho constitui uma tática ceriteuniana de preservação de si, ainda que acompanhada de culpa e autodepreciação. O descanso, considerado necessário e parte natural da vida do indivíduo (Corbin, 2023), é apresentado nas postagens como uma transgressão moral. Dessa forma, é possível entender que as estratégias organizacionais ultrapassam o controle externo e passam a operar como mecanismos internalizados de vigilância subjetiva. O prazer momentâneo do descanso é rapidamente substituído pelo sofrimento psíquico derivado da autocobrança.

O medo da perda do emprego também aparece como elemento central de submissão às estratégias organizacionais, levando trabalhadores a negligenciarem a própria saúde. Este tipo de análise já foi documentada por Manzilli e Cunha (2005) que demonstrou como a gestão do medo produz o sentimento de insegurança permanente e por Callefi e Santos (2025), que

verificaram que a estabilidade no emprego é um dos fatores relevantes de satisfação no trabalho. A ameaça constante de desemprego atua como dispositivo disciplinador que reforça condutas de autopunição e silenciamento do sofrimento no trabalho.

P3: Trabalho *home*, e não tenho coragem de colocar atestado mesmo sem condições de trabalhar. Essa semana peguei alguma virose horrível, doía tudo e eu estava muito mal, mas mesmo assim trabalhei, quando era presencial eu colocava atestado mas tanto em casa me falta coragem.

P4: Trabalho há 10 meses em um emprego 6x1 com atendimento ao público, nunca dei problemas, mas costumo jogar futebol de vez em quando no curto tempo livre que me sobra por conta do trabalho, infelizmente umas semanas atrás tive uma lesão séria no tornozelo enquanto jogava e acabei ficando 4 dias de atestado (mesmo o médico me oferecendo duas semanas e eu negando porque não queria prejudicar a empresa e indo trabalhar com o pé doendo), logo depois que eu voltei a trabalhar o patrão me chamou na sala dele e ficou uns 15 minutos metendo o louco em mim de uma forma bem arrogante, jogando na cara q eu dei 4 dias de prejuízo pra ele e que atestado de futebol não ia mais passar, só se eu provasse que me quebraram de verdade (como se eu tivesse mentido) e ficou ameaçando de descontar meu salário e ainda debochou dizendo se eu queria ser jogador de futebol ou trabalhar kkkkkk, sinceramente eu estou muito triste e me sentindo muito humilhado depois disso, eu já não tenho mais vida por conta desse trabalho e ainda sou tirado pra errado e mau caráter por simplesmente querer praticar um esporte no meu horário livre.[...]

P5: Meu pai trabalhou em uma área que acabou com a saúde dele, mais trabalhou do que viveu. Vivia com medo de demissão. Mas eu não querer passar por isso é porque sou uma pessoa fraca. Se hoje em dia eu posso cuidar da minha saúde é porque meu pai abriu mão de viver para trabalhar, e pensar isso dói muito.

Nas postagens 3, 4 e 5, observa-se que trabalhar doente é uma estratégia defensiva que buscam evitar conflitos, punições e demissões. O trabalhador aceita o sofrimento físico como forma de proteção simbólica do vínculo empregatício. Além disso, também é observado o sofrimento ético nestes trechos, pois, valores como dignidade e autocuidado entram em choque com a lógica produtivista. A herança geracional do medo (postagem 5) reforça a naturalização da exploração e transforma o adoecimento em prova de responsabilidade moral.

Na postagem 6, observa-se que o bom desempenho pode resultar em sobrecarga, mostrando uma estratégia organizacional de intensificação do trabalho. Como resposta, trabalhadores constroem táticas de desaceleração e ocultação de sua real produtividade.

P6: Cara, entrei num emprego novo há 3 semanas, e como é no computador (área que tenho muita experiência) eu acabei tirando de letra o que tenho que fazer. Pra resumir, eu faço algo como um preenchimento de formulário, e faço isso 150 vezes por dia. O problema é: Eu me dei tão bem com a função que acabo o trabalho do dia em míseras 3 horas, e o idiota do OP aqui resolveu falar pro chefe

que estava super de boas e que eu estou conseguindo acabar muito rápido. O resultado? O [...] me fez trabalhar o dobro, por 3 dias seguidos (300 formulários). Eu tentei conversar com ele e explicar que não ia trabalhar o dobro assim todo dia, e disse que era muito cansativo. Sabe o que o [...] me respondeu? "Mas você disse que estava muito fácil. Volta lá a trabalhar, ok? Agora eu faço tudo bem devagar, e sempre que ele não está por perto eu fico *scrollando* o Twitter ou o Reddit. Ele sempre vem de manhã perguntar se eu acabei, e eu simplesmente falo que não, mas isso obviamente está gerando um clima horrível porque ele sabe que eu só estou lá não fazendo nada. Eu tinha até feito um programa em Python super bem-feito que ia fazer o trabalho dos formulários automaticamente, mas agora a vontade que eu tenho é de simplesmente deletar ele."

A redução do ritmo de trabalho e o uso do tempo para atividades paralelas configuram táticas de resistência silenciosa, nas quais o trabalhador procura reequilibrar a relação entre esforço e recompensa. Trata-se de uma forma de retomar o controle do próprio tempo diante de estratégias gerenciais que penalizam a eficiência com mais demandas. Sob a ótica de Dejours (2017), tais condutas funcionam como defesas contra o sofrimento decorrente da injustiça organizacional.

Outras situações semelhantes aparecem nas postagens 7, 8, 9, 10 e 11 sobre o trabalho remoto e a ociosidade controlada. A gestão do tempo livre se torna campo de tensão moral, pois o trabalhador internaliza a lógica de que todo tempo deve ser produtivo (Antunes, 2025).

P7: Então galera, trabalho de *home office* e as vezes o trabalho é intenso, mas por vezes não tem [...] nenhuma para fazer. Não tem o que fazer mesmo, na boa, porque dependo das bases de outras áreas e não posso sair inventando relatório. Não é o dia todo isso, mas tem umas boas horas do dia que simplesmente não acontece nada. Penso em colocar meu pc pessoal do lado e aproveitar essas horas estudando programação, já que é algo que estou me desenvolvendo para fazer uma transição interna, mas fico com receio porque querendo ou não a empresa me paga por aquelas horas.

P8: Isso é bem chato cara, também passo por isso no meu trampo *home office* vira e mexe. Trampos que dependem das demandas chegarem pra nós são assim mesmo, não é como se você estivesse deixando trabalho pra depois ou estivesse de má vontade. Entendo perfeitamente sua auto cobrança, também sinto isso, mas acho que é mais porque somos programados a achar que o certo é tramar 100% das 8h do que realmente porque não estamos produzindo ou cumprindo com nossas obrigações. Se está sobrando tempo e você ainda está querendo preenchê-lo com coisa útil, pra mim, você tá de parabéns.

P9: Eu tinha o mesmo medo que você, até ver o desabafo de um cara aqui com um cargo superior ao meu e provavelmente da minha empresa, falando que ele ficava jogando Valorant a tarde toda. Aquilo mudou a minha vida haha obrigada anônimo do Reddit

P10: Sim, usa esse tempo estudar, descansar, ver série, filme, fazer um lanche, enviar currículo, enfim, qualquer coisa que você quiser. Num trampo teve uma vez que eu fiquei o dia inteiro jogando. Até filme



completo cheguei a ver. Depois que eu vi que seria melhor estar estudando, fui fazendo um curso de Python no Udemey.

P11: Aqui eu entro as 7:30 e saio as 17:15. Tem dias que eu trabalho literalmente o dia todo e só paro pra almoçar. Mas tem dias que eu só trabalho 2h às 3h. Aqui é complicado, pois tenho 2 patrões, os dois ficam no meu pé o dia todo. Ficam entrando e saindo da minha sala o dia todo. O máximo que eu posso fazer é ver o Reddit, não posso nem ver vídeo no YouTube pra estudar ou aprender algo novo. Quando eles saem, eu edito meus vídeos, pratico designe, faço serviço particular.

Nesses trechos, utilizar o tempo ocioso para estudo, lazer ou atividades paralelas constitui uma tática de reapropriação do tempo, convertendo brechas da estrutura organizacional em benefício próprio. O sentimento de culpa mostra a força das estratégias de controle simbólico das organizações, enquanto o compartilhamento dessas práticas em comunidades digitais contribui para a construção de defesas coletivas, que normalizam comportamentos antes vistos como desvios individuais.

Na postagem 12 fica evidente que estas táticas dos trabalhadores são conhecidas pelos superiores e que são criados mecanismos de controle cada vez mais sofisticados como sistemas internos de monitoramento do tempo ocioso, intensificando a vigilância sobre o trabalhador e a lógica de produtividade contínua (Garcez, 2006; Cardoso, 2010). Esse tipo de prática reduz a autonomia do trabalhador sobre a gestão do próprio tempo e produz a sensação de ser permanentemente observação. Ou seja, o controle tecnológico aprofunda pressões psicológicas.

P12: Já vi empresas que monitoram o tempo ocioso através de um programa de controle interno (PIR).

A desilusão com o futuro profissional e a impossibilidade de ascensão social também surgem como fontes de sofrimento.

P13: [...] sem perceptiva nenhuma de ter uma casa/um carro um dia.

P14: [...] Vai abrir um pequeno negócio? Você tem muita chance de falir. Vai tentar virar "influencer"? Tem que ter muita muita muita sorte ou muita grana Então independente do caminho que você escolher você tem uma linda chance de se lascar. Eu tento acalmar meu namorado que está com depressão (muito por conta de falta de perspectiva de trabalho). Mas nem eu estou com esperança.

P15: Eu estou focando agora na minha saúde e tento não pensar muito nisso agora, mas é difícil. Esses dias demorei muito a dormir por isso. Quando que a sociedade aceitou que é normal uma pessoa nunca ter uma casa própria? Nunca ter um carro, raramente viajar. Inclusive criando na cabeça de muita gente que ócio é errado, que tem que estar produzindo sempre, que até os *hobbies* temos que transformar em trabalho.

Os relatos 13, 14 e 15 mostram a erosão do sentido do trabalho como promessa de mobilidade social. Em termos de Dejours (2012), a ausência de reconhecimento e de perspectivas fragiliza as vivências de prazer no trabalho, intensificando o sofrimento existencial. Como tática, alguns indivíduos recorrem ao distanciamento emocional e à focalização no autocuidado para preservar a saúde psíquica.

O medo da demissão também leva trabalhadores a aceitarem condições degradantes (Postagens 16, 17, 18, 19 e 20).

P17: Estou em período de experiência, fiquei sozinho na loja por 5 horas, não podendo ir ao banheiro durante esse tempo, então evitei beber água pra não ter vontade. Tenho que limpar, vender, fazer fechamento, guardar as coisas, fazer contagem, colocar a lona, isso tudo sozinho. Além disso, meus dias de folga são no oitavo dia, trabalhando direito a semana toda até de noite.

P18: Tenho 19 anos, moro no RS, sou técnico em Eletrônica e ganho 1,8k<sup>1</sup>. Porém não me sinto satisfeito e quero ganhar mais. Trabalho em uma empresa de 2 sócios e 3 funcionários. Ambiente bom, pouca pressão, escala 5x2, 2000 reais a mais fim do ano, viagem dada pela empresa, porém o salário não me agrada. [...]. Obs.: Fico me comparando com meus ex-colegas de curso técnico, pois eu ia melhor nas matérias que eles e agora eles recebem uns 2100 reais em outro empresa.

P19: Eu estou fazendo 45 dias de experiência no meu emprego atual sem registro na carteira, o chefe só registra depois dos 45 se eu passar. Ressaltando novamente, o cara é insuportável, grosseiro e agressivo comigo e com a outra menina, e eu já estou querendo vazar de lá, mas ao mesmo tempo tenho medo de ficar desempregada e ele não pagar os dias que trabalhei. Ele já deve estar com ódio de mim só por não ter ido hoje.

A imposição de metas abusivas produz intenso sofrimento ético, pois obriga trabalhadores a escolher entre integridade moral e sobrevivência profissional. As estratégias defensivas incluem cinismo organizacional, banalização das irregularidades e conformismo coletivo.

A postagem 20 mostra como algumas empresas incentivam práticas antiéticas como condição de permanência no emprego.

P20: Já trabalhei no Santander, no Bradesco e no Itaú, mas na área bancária mesmo, atendendo cliente. Em todos é disso aí pra pior, e além do abuso e assédio ainda tem as metas de venda absurda que só batem fazendo coisa errada, enganando cliente, distorcendo as coisas. Já cheguei a ver funcionário falsificando assinatura pra contratar um produto na conta do cliente, pra bater meta. [...] A hora que você não jogar mais o jogo te dispensam rapidinho, e não interessa se você já foi o melhor da equipe, se caiu a performance, tchau e benção.

<sup>1</sup> A letra “k” representa R\$ 1.000,00.



As postagens 21 e 22 mostram as táticas de falsificação de atestados, as quais, embora moralmente conflituosa, configura uma tática de enfrentamento emergencial diante de estruturas rígidas. Nesses casos, a simulação de doenças constitui uma tática clara de uso das brechas do sistema para buscar melhores condições de trabalho. Mesmo gerando culpa, estas práticas funcionam como mecanismos de proteção contra o sofrimento prolongado em ambientes abusivos. Pois, quando a organização inviabiliza o exercício da dignidade, o sujeito recorre a defesas que podem incluir racionalizações e transgressões morais como formas de preservar sua saúde mental.

P21: É isso, falei, fiz a entrevista e falaram que irão me retornar. Agora vou no postinho fingir que estou doente e ver se consigo pegar um atestado. No fim o salário dessa entrevista para o emprego atual vai aumentar uns 1k (mil reais). Me sinto mal por estar faltando no trabalho para conseguir outro trabalho. Mas é intankável<sup>2</sup> ganhar 1,4k líquidos por mês.

P22: Fui demitida do meu primeiro emprego por justa causa e estou me sentindo completamente desesperada e perdida. Fiquei dois dias fora do trabalho porque minha avó, que é a pessoa mais importante do mundo pra mim, caiu na rua. Eu estava morrendo de medo de deixá-la sozinha, então acabei pegando um atestado falso para não descontarem os dias do meu salário. [...]. Sei que isso complicou tudo e que o futuro parece incerto agora. Estou correndo atrás de um novo emprego como uma maluca, pois preciso muito de um trabalho, especialmente com a situação financeira complicada em casa. Eu ajudo muito com meu salário de jovem aprendiz e estou desesperada para encontrar uma solução.

Por fim, pelas postagens é possível observar que o cotidiano laboral é atravessado por disputas invisíveis entre controle institucional e microrresistências. As táticas identificadas mostram que os trabalhadores não são passivos diante das estratégias organizacionais; ao contrário, reinventam continuamente modos de agir para suportar o sofrimento e poder sobreviver.

## 5 CONCLUSÕES

Como resultados, verifica-se que o cotidiano laboral estudado contém tensões entre as estratégias institucionais e as ações ordinárias dos trabalhadores. Pelos elementos teóricos de

---

<sup>2</sup> “Intankável” é uma gíria da utilizada em jogos virtuais para descrever uma situação extremamente difícil de suportar, comumente, relacionada com defesa.

Certeau (1996), observou-se que os indivíduos realizam táticas sutis para contornar normas rígidas, reinterpretar o uso do tempo e reduzir os efeitos da intensificação do trabalho. Sob a perspectiva de Dejours (2012), estas práticas mostram que o sofrimento ocorre pelas condições de trabalho, conflitos morais, falta de reconhecimento pelo trabalho realizado e medo constante de demissões, levando à construção de estratégias defensivas (Dejours, 2004) que permitam tornar o sofrimento suportável.

Sobre as contribuições teóricas, pelas teorias de Certeau (1996) é possível compreender as práticas ordinárias como táticas criativas utilizadas pelos trabalhadores para reinventar as normas impostas pelas estruturas organizacionais, Dejours (2012) aprofunda essa análise ao apresentar os efeitos subjetivos dessas estruturas sobre a saúde psíquica e a identidade profissional. Assim, as táticas cotidianas podem ser interpretadas como mecanismos de enfrentamento do sofrimento e de preservação do equilíbrio mental.

As análises das publicações no Reddit mostraram elementos como: precarização das relações de trabalho, vigilância, metas abusivas; medo de demissão, sofrimento ético e sentimentos de culpa. Como resposta, os trabalhadores recorrem a mecanismos individuais de culpa e a defesas coletivas, como na troca de experiências em comunidades digitais. Nestes espaços, o sofrimento é legitimado e reinterpretado coletivamente, o que reduz o isolamento e permite compartilhar formas de enfrentar as situações do trabalho.

Como limitações, destaca-se que a pesquisa se baseia em relatos espontâneos publicados em ambiente digital, o que impede um maior aprofundamento sobre as situações descritas. Para estudos futuros, sugere-se a realização de entrevistas em profundidade e observações de campo, no intuito de compreender como as táticas e estratégias defensivas se estruturam em diferentes setores produtivos.

## REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, E. G.; LIMA, V. M.; TRAESEL, E. S. Sofrimento ético e moral: uma interface com o contexto dos profissionais de enfermagem. **Trabalho (En)Cena**, v4, n.1, p. 258-280, 2019.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. Edição comemorativa de 25 anos. São Paulo: Boitempo Editorial, 2025.

CAFÉ, A. E. O. D.; DRUMMOND, A. T. K. A comoção nas redes sociais sobre a representação de parlamentares acerca das discussões sobre o fim da escala de trabalho 6x1, em novembro de 2024, remediada pelo modelo eleitoral/legislativo proposto por David Van Reybrouck. **Derecho y Cambio Social**, v. 22, n. 79, p. 1-16, 2025.



CALLEFI, J. C. **Relações entre satisfação no trabalho e competências dos trabalhadores em diferentes culturas organizacionais**. 2022. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2022.

CALLEFI, J. S.; SANTOS, F. C. A. What matters to workers? Discussions of Job Satisfaction. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 25, n. 4, p. 107–131, 2025.  
<https://doi.org/10.20397/2177-6652/2025.v25i4.3122>

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Proposta de Emenda à Constituição nº 8, de 2025. Dá nova redação ao inciso XIII, do artigo 7º da Constituição Federal para dispor sobre a redução da jornada de trabalho para quatro dias por semana no Brasil.1 Brasília, DF, 2025.

CARDOSO, M. F. **Vigilância eletrônica no trabalho bancário: do controle consentido ao totalitarismo corporativo**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2010.

CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano: artes de fazer** (2a ed.). Petrópolis: Vozes, 1996.

CERTEAU, M.; GIARD, L.; MAYOL, P. **A invenção do cotidiano: morar, cozinhar**. Petrópolis: Vozes, 2012.

CONSENTINO, A. T. **Pós-verdade e mediação política: netnografia das páginas de facebook dos candidatos à presidência do Brasil em 2018**. 2020. Tese (Doutorado em Ciências da Informação) – Universidade Fernando Pessoa, Portugal, 2020.

CORBIN, A. **História do descanso**. Rio de Janeiro: Vozes, 2023.

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho: casos clínicos**. São Paulo: Editora Dublinense, 2017.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, v. 14, n.3, p. 27-34, 2004.

DUARTE, D. A.; MOURA, R. H.; SANTIAGO LUZ, M. L.; CALLEFI, J. S.; MAGNABOSCO-MARTINS, C. R.; MOTA, D. C. G. D.; TORRES, G. V.; CUFFA, C.; SOARES, B. S. Jogos complexos de tensão e reciprocidade em uma farmácia pública: reflexões sobre os fatores psicossociais no trabalho em saúde. *Estudos de Psicologia (Natal)*, v. 28, n. 3, p. 397-409, 2023. <https://doi.org/10.69909/1678-4669.20230034>

EUFLAUSINO, D. A. S.; ICHIKAWA, E. Y. Subspecies of Symbolic Capital within Ordinary Management. **ORGANIZAÇÕES & SOCIEDADE**, v. 29, p. 569-593, 2022.  
<https://doi.org/10.1590/1984-92302022v29n0025EN>

FARIA, A. M.; SILVA, A. R. L. Estudos organizacionais baseados em Michel de Certeau: produção internacional entre 2006 e 2015. **Revista Alcance**, 24(2), 209-226, 2017.

FERRO, A. P. R. A netnografia como metodologia de pesquisa: um recurso possível. **Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós**, v. 5, n. 19, 1-5, 2015.



GARCES, A. F. Relações Públicas e Práticas de Controle e Vigilância na Intranet: um estudo de caso em empresa brasileira. **Revista Brasileira de Inovação Científica em Comunicação**, v. 1, n. 2, p. 51-65, 2006.

HINE, C. Virtual Methods and the Sociology of Cyber-Social-Scientific Knowledge.

JACOB, V.; FERREIRA, A. O fim da escala 6x1: a busca pelo equilíbrio da exploração do trabalho. **Lex Humana**, v. 17, n. 1, p. 1-13, 2025.

KOZINETS, Robert V. **Netnography: Redefined**. 2nd ed. London: Sage Publications, 2015.

MANZZILLI, C. P.; CUNHA, E. G. A gestão do medo: o mal como instrumento de gestão na ótica da psicodinâmica do trabalho. **Gestão & Planejamento**, v. 1, n. 11, p. 32-46, 2005.

MASS, S. F. L. S.; CENTENARO, A. P. F. C.; SANTOS, A. F.; ANDRADE, A.; FRANCO, G. P.; COSENTINO, S. F. Rotina do imprevisível: cargas de trabalho e saúde de trabalhadores de enfermagem de urgência e emergência. **Rev Gaúcha Enferm**, v.43, n. e20210007, 2022. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2022.20210007>

MEDEIROS, S. N.; MARTINS, S. R.; MENDES, A. M. Sofrimento e defesa: análise psicodinâmica do trabalho de monitoramento aéreo de trânsito. **Trivium**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, p. 74-90, 2017. <https://doi.org/10.18379/2176-4891.2017v1p.74>.

MENDES, A. M. B. Comportamento defensivo: uma estratégia para suportar o sofrimento no trabalho. **Revista de Psicologia**, v. 13/14, n.1/2, p. 27-32, 1995.

MESQUITA R. F.; MATOS, F. R. N.; MACHADO, D. Q.; SENA, A. M. C.; BAPTISTA, M. M. R. T. Do espaço ao ciberespaço: sobre etnografia e netnografia. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n. 22, p. 134-153, 2018.

MIRANDA, F. M. D.; DUARTE, D. A.; ANTUNES, E. D.; PEDROSO, H. C.; JORGE, I. M. P.; AGUIAR, B. F. Medidas de Prevenção e Controle na Saúde do Trabalhador: Uma Abordagem Multiprofissional. In R. Mendes, A. R. C. Merlo, I. M. de Almeida, J. S. da Silva Júnior, & M. Bandini (Orgs.). **Patologia do trabalho: O essencial, o novo e a prática** (4ª ed., Vol. 1, pp. 735-755). Atheneu, 2024.

MONTEIRO, J. K. Sofrimento psíquico de trabalhadores de unidade de terapia intensiva. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 245-250, 2012.

NOVELI, M. Do Off-line para o Online: a Netnografia como um Método de Pesquisa ou o que pode acontecer quando tentamos levar a Etnografia para a Internet? **Revista Organizações em Contexto**, v. 6, n. 12, pp. 107-133, 2010.

ROCHA, P. J.; MONTARDO, S. P. Netnografia: incursões metodológicas na cibercultura. **E-Compós**, v. 4, p. 1-22, 2005. <https://doi.org/10.30962/ec.55>

SANTOS, C. M. M. B.; CALLEFI, J. S.; SHIOZAKI, M. P.; LUZ, M. L. S. O impacto do ambiente laboral nas relações de trabalho de costureiros de indústria de confecção sob a perspectiva da psicodinâmica do trabalho. **Emancipação**, v. 20, p. 1-16, 2020.



SPICER, A.; ALVESSON, M. Critical management studies: a critical review. **Journal of Management Studies**, v. 62, n. 1, p. 446-483, 2025. <https://doi.org/10.1111/joms.13047>

SYRIO CALLEFI, J.; DUARTE, D. A.; NOCERA ALVES JUNIOR, P.; COSTA MELO, I. Organizational culture and job satisfaction: identifying key drivers through efficiency analysis. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 36, n. 11-12, p. 1208-1227, 2025. <https://doi.org/10.1080/14783363.2025.2533180>