



Clínica do trabalho: intervenções psicodinâmicas do psicólogo organizacional e do trabalho

Occupational health assistance: psychodynamic interventions of the organizational and occupational psychologist

Jaqueline Carla da SILVA¹ | Maria Izabel M. Q. CALHEIROS²

Resumo: A clínica do trabalho baseada na psicodinâmica promove um espaço coletivo de discussão, onde os sujeitos podem reelaborar a sua relação com o ambiente laboral. Através do método de estudo bibliográfico pode-se perceber que a abordagem Psicodinâmica surgiu a partir da crítica aos estudos da Psicopatologia do trabalho, que tinha como foco o sofrimento, e o adoecimento, e propôs uma nova ideia sobre os estudos organizacionais, compreendendo a normalidade e as estratégias defensivas dos sujeitos para permanecerem saudáveis. Criar um espaço de escuta nas organizações ainda se torna um desafio, pois a realidade competitiva favorece o enfraquecimento das relações no trabalho, pois as empresas cobram resultados e não escutam o trabalhador. O psicólogo é convocado a um agir ético, desenvolvendo um trabalho diagnóstico e não tecnicista, se colocando de maneira crítica frente a esta situação. O artigo aborda a clínica do trabalho e compreende a psicodinâmica como abordagem interventiva do psicólogo organizacional e do trabalho. Reflete sobre a psicodinâmica do trabalho e traça o seu contexto histórico, compreendendo a clínica do Trabalho e suas contribuições para a promoção da saúde do trabalhador, e definindo o papel do psicólogo organizacional e do trabalho baseado na abordagem Psicodinâmica.

Palavras-chave: Clínica. Trabalho. Psicodinâmica. Psicologia.

Abstract: Occupational health assistance is based on psychodynamics and promotes a collective space for discussion, where individuals can reframe their relation with the workplace. Through the method of bibliographic study it is possible to realize that the Psychodynamic approach has emerged from the review of studies on the psychopathology of the work that was focused on the suffering and the illnesses of workers. The psychodynamics came up with new ideas about organizational studies, the comprehension of normality, and the defensive strategies of the individuals to remain healthy. Creating a space for listening individuals in organizations is still a challenge because the competitive reality favors weakening work relations, companies demand great results and they don't listen to the worker. A psychologist is always called in an ethical action to developing a diagnosis work not a technician one, placing themselves in a critical way concerning the situation. The article approaches the occupational health assistance and understands psychodynamics as an interventional approach of the work of an organizational psychologist. It also reflects on the work of psychodynamics, describing a historical context, understanding that occupational health assistance contributes to the promotion of workers' health, defining the role of work and organizational psychologist based on the psychodynamic approach.

Keywords: Health assistance. Work. Psychodynamics. Psychology.

1 Psicóloga. Pós-graduanda em Psicologia no âmbito da Saúde Mental pela FAFIRE. E-mail: jaquelinecarla_silva@hotmail.com

2 Psicóloga. Mestre em Psicologia Social e da Personalidade pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Professora da graduação e pós-graduação na FAFIRE. E-mail: izabelcalheiros@fafire.br

Introdução

Este estudo visa compreender a clínica do trabalho tendo por base a psicodinâmica do trabalho como abordagem interventiva do psicólogo organizacional e do trabalho. A compreensão do homem através da psicodinâmica permite um olhar para além do concreto nas situações laborais, e esta compreensão se faz necessária nas organizações. Para o entendimento do tema, objetiva-se primeiramente definir a psicodinâmica do trabalho e traçar seu contexto histórico. Posteriormente, busca-se compreender a clínica do trabalho e suas contribuições para a promoção da saúde do trabalhador e, finalmente, busca-se definir o papel do psicólogo organizacional e do trabalho baseado na psicodinâmica do trabalho.

Para a análise do fenômeno utilizaram-se autores como: Dejours (1992), Lima (2011), Bastos (2009), Bendassolli e Soboll (2011a) e Mendes (2007), que analisam a psicodinâmica, sua contribuição à clínica do trabalho e o papel do psicólogo baseado nestes estudos.

A escolha do tema partiu da necessidade de se pensar em como favorecer a saúde mental dos sujeitos no ambiente organizacional. Segundo Bastos (2007), a realidade organizacional solicita uma entrega do funcionário à organização, mas ao mesmo tempo a lógica taylorista impera, pois as organizações ainda alimentam uma visão parcial do sujeito.

Este estudo pretende proporcionar um olhar crítico a esta realidade, possibilitando aos psicólogos e gestores de pessoas a compreensão da importância do trabalho para o sujeito.

Psicodinâmica do trabalho

A Psicodinâmica do trabalho foi fundada por Christophe Dejours, médico francês, psicanalista e diretor científico do Laboratório de Psicologia do Trabalho e da Ação no Conservatório de Artes e Ofícios (CNAM) de Paris. Inicialmente ele estudou a psicopatologia do trabalho, uma disciplina criada por L. Le Guillant, P. Sivadon e J. Bégoïn por volta dos anos 1950 e 1960. Esta abordagem desenvolvia um estudo sobre uma clínica das doenças mentais do trabalho. Dejours, baseado nesta disciplina, começou a estudar o sofrimento psíquico no trabalho através da compreensão da organização Taylorista-Fordista e seu estudo foi publicado com o título: *A Loucura do Trabalho* (LIMA, 2011).

Segundo Lima (1998) o movimento da psicopatologia no trabalho foi antecedido por alguns eventos como: a modernização da indústria, o aumento da produção, as políticas preventivas na saúde, o movimento higienista, e o trabalho como campo de estudo.

Após a Segunda Guerra Mundial houve a necessidade de adaptação dos trabalhadores em diferentes tarefas, incluindo mulheres, idosos e doentes mentais. Sivadon, com a ergoterapia, foi significativo para trabalhar com os doentes mentais nesta época (NASSIF, 2005).

Henry Ey, Jacques Lacan, S. Follin e Lucien Bonnafé contribuíram para o desenvolvimento da psicopatologia do trabalho no colóquio de 1950. Ey defendia que a origem da loucura estava ligada a aspectos orgânicos, já a atividade psíquica normal deveria ser compreendida através da psicogênese. Jacques Lacan defendeu a causalidade psíquica. Follin e Bonnafé buscavam compreender a psicopatia através do viés social, enfatizando que o psiquiatra nesta abordagem deve levar o indivíduo a adaptar-se ao seu meio social (*op.cit.*).

Sivadon recebeu influência de Ey; no entendimento do adoecimento buscava integrar fatores orgânicos e psicossociais (BILLIARD *apud* LIMA, 1998). A ergoterapia foi sua grande contribuição, ela possibilitava ver o trabalho em seu aspecto integrativo social. Sivadon foi o primeiro a utilizar o termo Psicopatologia do Trabalho (LIMA, 1998).

Le Guillant recebeu influência de Follin, Bonnafé e Georges Politzer. Ele buscou compreender aspectos objetivos e subjetivos da situação do indivíduo no trabalho, defendendo uma abordagem psicossociológica da doença mental (NASSIF, 2005).

A influência da psicanálise na psicopatologia se vê nos trabalhos de Dejourns a partir dos anos 1980, ele busca nela os conceitos para a sua teoria (NASSIF, 2005). Nos estudos sobre a psicopatologia do trabalho, Dejourns (1992) afirma que a organização deste é responsável pelo sofrimento do trabalhador: “até indivíduos dotados de uma sólida estrutura psíquica podem ser vítimas de uma paralisia mental induzida pela organização do trabalho” (p. 45).

Em “A Loucura do Trabalho”, Dejourns traça o contexto de trabalho vivenciado desde o século XIX até o período pós-guerra. Nessa época, os trabalhadores viviam formas desumanas de trabalho, e foi só com o início dos movimentos higienistas, morais e políticos, e através dos grandes alienistas, que algumas medidas começaram a ser tomadas. Ao longo do século XIX e XX, várias mudanças no âmbito político, ligadas aos movimentos dos operários, possibilitaram conquistas nas leis trabalhistas: redução da jornada de trabalho, leis sobre higiene e segurança dos trabalhadores. Alguns movimentos foram instituídos, como a medicina do trabalho por volta de 1946, a previdência em 1945, e o comitê de higiene e segurança em 1947.

A partir da Primeira Guerra Mundial houve um crescimento na indústria acompanhado de falta de mão de obra devido ao recrutamento de soldados. O taylorismo imperava dando lugar ao corpo do trabalhador e renegando o psíquico. A atenção estava centrada nas doenças do corpo. A reivindicação da saúde mental se iniciou por volta de 1968 (DEJOURS, 1992).

Nos anos de 1980, Dejourns relacionava o sofrimento à organização do trabalho. Entretanto, ele compreendia que frente às demandas de sofrimento os trabalhadores não agiam de maneira passiva, mas buscavam estratégias individuais ou coletivas para proteger-se do adoecimento (LIMA, 2011). Para Dejourns (1992), o sofrimento no trabalho partia do sentimento de inutilidade, da impossibilidade de diminuir a insatisfação

proveniente de uma rigidez organizacional. O modelo taylorista, com sua divisão mente-corpo, não permitia aos sujeitos criar estratégias defensivas.

A organização do trabalho também era vista como responsável pelo surgimento do medo e da ansiedade. O medo podia ser tolerado quando existia satisfação no trabalho, já ritmos de trabalho cada vez mais acelerados podiam desencadear descompensações. As estratégias defensivas coletivas podiam ser utilizadas para controlá-lo (DEJOURS, 1992).

Segundo Lima (2011), a transição de Dejours da psicopatologia para a psicodinâmica do trabalho levou em consideração os seus novos estudos. Neles, pôde perceber que mesmo em situações altamente prejudiciais os trabalhadores não adoeciam. Desta forma ao invés de estudar o adoecimento decorrente da organização do trabalho, passou a tentar compreender: “como os trabalhadores, em sua maioria conseguem apesar dos constrangimentos da situação de trabalho, preservar um equilíbrio psíquico e manter-se na normalidade?” (DEJOURS, 1996, p. 152, *apud* LIMA, 2011, p. 47). Segundo Lima (1998), nesta fase os conceitos psicanalíticos tornam-se bastante presentes nesta disciplina. A volta da psicanálise no movimento de 1968 possibilitará um maior impacto aos estudos de saúde mental e do trabalho, por volta dos anos de 1980, com a refundação da psicopatologia do trabalho.

Segundo Martins (2009), na Psicopatologia do Trabalho, Dejours tinha uma visão da organização como um aspecto rígido, inflexível no encontro com o sujeito, embora tivesse um olhar diferente do modelo causalista clássico médico, pois não considerava o sujeito como passivo. Na psicodinâmica, Dejours deixa o conceito econômico de saúde, para um conceito dinâmico, onde a saúde é um equilíbrio instável. Parte-se do estudo dos aspectos comportamentais e das relações de prazer e sofrimento no trabalho, para a compreensão da organização e das relações sociais no trabalho. Dejours começou a compreender o sofrimento e a normalidade, ao invés de focar na psicopatologia e na doença. A transição ocorreu nos anos de 1990 e a disciplina passou a se chamar “Psicodinâmica do Trabalho” (LIMA, 2011).

Segundo Mendes (2007), nesta fase Dejours compreende o prazer e o sofrimento como questões que podem estar associadas ao contexto de trabalho. Estudam-se as estratégias utilizadas pelos indivíduos que permitem que eles não adoecem, mas mantêm-se saudáveis e produtivos. Segundo Dejours, para o indivíduo manter-se saudável, a organização precisa promover um trabalho com maior liberdade, permitindo o uso da inteligência prática, e a interação coletiva. O trabalho é entendido como estruturante para a formação da identidade.

Dejours define normalidade como um equilíbrio instável entre o sofrimento e as defesas contra o mesmo, ela não significa ausência de sofrimento, mas sim uma busca por um ideal, a saúde. E esta nunca é completamente atingida (LIMA, 2011).

Na psicodinâmica, o homem é pensado como na psicanálise, sujeito de desejo, que possui sua singularidade, sua história e que pensa e age sobre a mesma. Na psicanálise a

sexualidade é central, já na psicodinâmica o trabalho e a sexualidade estão em situação de igualdade, pois o trabalho contribui na formação da identidade e como estruturante psíquico. Através do trabalho o homem busca o reconhecimento, busca mostrar-se, essa construção de identidade é chamada de centralidade psíquica (LIMA, 2011).

Nos estudos psicodinâmicos, Dejours explica o trabalho como prescrito, e real. O primeiro é pré-estabelecido pela organização, já o real considera novas estratégias para o trabalho (*op. cit.*). Martins (2009) assevera que o sujeito tem suas interpretações, e, para não realizar o que está prescrito, desenvolve um tipo de inteligência em ação que permite a transgressão às normas. O trabalho para Dejours é a atividade manifesta por mulheres e homens para realizar o que ainda não está prescrito pela organização do trabalho.

O sofrimento pode ser patogênico ou criativo e representa aquilo que é singular do indivíduo, é o seu pensar sobre o estar no mundo, tem a ver com sua história. Através do contato com o real, o sofrimento é inevitável, mas ele impulsiona para a transformação. Quando o sujeito supera o sofrimento e age sobre as imposições do real, chama-se esse sofrimento de criativo. Ele torna-se possível pela abertura da organização para a criatividade do sujeito em sua tarefa e pelo reconhecimento do outro. O espaço público da fala permite o reconhecimento do sujeito e o leva para o sofrimento criativo. Quando esse espaço é bloqueado segue-se a negação do sofrimento e o favorecimento de patologias (LIMA, 2011).

De acordo com Lima (2011), as defesas utilizadas pelos trabalhadores ocorrem dentro do contexto de trabalho de maneira específica, os trabalhadores estabelecem regras que minimizem a percepção do sofrimento. Eles podem também buscar defesas individuais que os levam muitas vezes a alienação e/ou adoecimento. Segundo Martins (2009), para que haja cooperação, é preciso o estabelecimento de regras de ofício construídas à base da confiança. Na Psicodinâmica, a construção da identidade se dá através da busca do olhar do outro, em razão do reconhecimento.

Lima (2011) afirma que, mesmo a psicodinâmica se direcionando para a normalidade, as patologias não deixaram de ser analisadas. Atualmente as patologias mais preocupantes são as de sobrecarga, chamadas por Dejours de patologias da solidão. São elas: o assédio moral no trabalho e os suicídios.

Na contemporaneidade, a reestruturação produtiva utiliza o discurso de participação, mas na realidade apresenta alta exigência ao trabalhador e instabilidade de emprego, isso leva à desestruturação nas relações sociais, e à competitividade, impedindo o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento. Dejours chama este processo de desestabilização do coletivo de trabalho.

A Clínica do Trabalho baseada na Psicodinâmica surge como possibilidade de reestruturação das relações de trabalho (LIMA, 2011).

Clínica do trabalho

De acordo com Clot e Leplat, *apud* Bendassolli e Soboll (2011a), as clínicas do trabalho referem-se a um conjunto de teorias que focam o estudo da relação entre trabalho e subjetividade. A Clínica do Trabalho se aproxima de uma clínica social que leva em consideração as vivências de sofrimento que estão associadas a aspectos objetivos e subjetivos do trabalho, enfatizando não só aspectos nocivos, mas também os processos criativos e construtivos do indivíduo (BENDASSOLLI & SOBOLL, 2011a).

As clínicas do trabalho defendem uma teoria do sujeito. O início da clínica ligada ao contexto do trabalho foi marcado pelos estudos de saúde mental, principalmente da abordagem da Psicopatologia do Trabalho, que na França teve Le Guillan, Veil e Sivadon como principais representantes iniciais (BENDASSOLLI & SOBOLL, 2011a).

Le Guillant entendia o indivíduo e o meio como algo indivisível. Ele sugeria que o analista do trabalho deve se basear em situações concretas vividas pelo sujeito no trabalho. Para Veil o trabalho não é visto só como causador de sofrimento, mas também como possibilidade de criatividade e sublimação. Sivadon adotou uma visão voltada ao indivíduo na organização, analisando sua vulnerabilidade e adaptação ao trabalho. Para ele, os desequilíbrios adaptativos eram decorrentes das neuroses de trabalho (*op.cit.*).

De acordo com Bendassolli e Soboll (2011a), Sivadon e Veil foram os responsáveis pela inauguração da clínica voltada para as questões de trabalho. Le Guillant fortalece a clínica social no contexto de trabalho; o surgimento da clínica começa a ser percebido neste momento. Inicia-se um movimento de estudo da subjetivação relacionada ao trabalho, e do seu papel nas transformações das situações de trabalho.

Bendassolli e Soboll (2010) e Lhulier (2006) propuseram o termo “clínicas do trabalho” para fazer referência a disciplinas que compartilham de uma característica clínica, embora não adotem uma postura própria da psicoterapia. Elas focam em uma metodologia qualitativa e buscam compreender casos específicos em profundidade. Na clínica do trabalho busca-se o empoderamento do sujeito em situações de vulnerabilidade e quando não pode agir. Há quatro abordagens presentes na clínica do trabalho: A psicodinâmica do trabalho, a ergologia, a psicossociologia, e a clínica da atividade (BENDASSOLLI, BORGES ANDRADE & MALVESSI, 2010).

Segundo Bendassolli e Soboll (2011a), a clínica da atividade fundamenta-se principalmente nos estudos de Vigotsky, Leontiev e Baktin, e seus principais representantes são Yves Clot e Daniel Faita. Nesta clínica buscam-se instrumentos que ajudem no entendimento da situação de trabalho real. O trabalho não se restringe a tarefa, mas diz respeito a uma atividade constante de recriação de maneiras de viver. Segundo Lima (2007), para Clot a atividade não é um mero fazer, mas algo que favorece um sentido à vida.

A psicossociologia objetiva entender a reciprocidade entre individual e coletivo, psíquico e social, visto que o sujeito é um ser crivado por elementos singulares e está inserido no contexto social. Esta abordagem contribui para a compreensão dos grupos, da organização e da instituição. Sua metodologia baseia-se na pesquisa intervenção, voltada

para a mudança nos grupos, instituições, e organizações. Os principais representantes são V. Gaulejac e E. Enriquez (BENDASSOLLI & SOBOLL, 2011a).

A ergologia baseia-se na filosofia de vida de Canguilhem e na ergonomia da atividade de Wisner, seu principal representante é Yves. Para se realizar intervenções se faz necessário compreender o trabalho. Para Schwartz, a intervenção ergológica possibilita que a atividade torne-se comunicável, através do estímulo à fala do trabalhador sobre sua atividade, possibilitando uma confrontação de saberes (BENDASSOLLI & SOBOLL, 2011a).

A psicodinâmica do trabalho baseia-se principalmente na psicanálise, na ergonomia, e na sociologia do trabalho, ela é representada principalmente por Dejours. De acordo com Dejours e Molinier (1989), o sofrimento pode ser transformado em prazer através dos jogos de reconhecimento. Através da análise sócio-psíquica, observa-se a organização do trabalho e compreende-se o processo de saúde-doença, prazer e sofrimento, mecanismos de defesa, e mediação de sofrimento. A pesquisa é interventiva. Através do espaço coletivo da palavra e validação das observações permite-se que o indivíduo tome consciência de suas atitudes (BENDASSOLLI & SOBOLL, 2011a).

Segundo Lancman, *apud* Lima (2011), a clínica do trabalho baseada na psicodinâmica provoca transformação no contexto de trabalho e na relação dos trabalhadores com seu coletivo, ela busca a emancipação destes como sujeitos. De acordo com Lima (*op.cit.*), no espaço de escuta grupal os trabalhadores podem elaborar/perlaborar seu sofrimento proveniente da relação com o trabalho. Busca-se possibilitar uma reflexão referente à organização deste através do acesso ao sentido que cada sujeito dá a seu trabalho. Lancman, *apud* Lima (2011), explica que a perlaboração se refere à interpretação e sentido que os trabalhadores dão para determinado fato, esta reflexão vem deles e não do pesquisador.

De acordo com Lhulier (2011), Dejours parte da psicopatologia do trabalho no primeiro momento de sua teoria, para compreender o conflito entre a organização do trabalho e da personalidade. Dejours se propõe a estudar o sofrimento no trabalho, compreendendo a ambivalência sofrimento patogênico e sofrimento criador. Conceitos como estratégia defensiva, inteligência prática, ressonância simbólica, e referências à fenomenologia social, ao sujeito como propiciador de sentido ao trabalho, e a influência deste trabalho na construção da identidade, são as bases para a clínica na psicodinâmica do trabalho.

De acordo com Lancman e Uchida (2003), através da psicanálise pode-se compreender a psicodinâmica do trabalho. Dejours pensará o início do processo de sofrimento como localizado nas relações primitivas do sujeito. A criança está vulnerável à angústia sentida pelos pais, pois não consegue diferenciar o que é seu e do outro. Sendo assim, experimenta como sendo sua, à medida que começa o processo de fala, tenta elaborar este sofrimento com os pais, mas não consegue pela fuga dos pais de sua própria angústia. A questão não respondida passa a criar curiosidade no indivíduo que desenvolverá

uma zona de fragilidade psíquica, uma dimensão subjetiva obscura ao sujeito. Na vida adulta o trabalho será um espaço onde o sujeito buscará elaborar esta angústia. À medida que conseguir elaborar o sofrimento primitivo de maneira indireta, e resolver questões desconhecidas do trabalho, ficará mais forte psiquicamente, e a zona frágil diminuirá. A relação do psíquico com trabalho é chamado de ressonância simbólica.

De acordo com Lancman e Uchida (2003), Dejours propõe a escuta do trabalhador, um espaço coletivo da palavra, onde o sofrimento pode obter solução através da intervenção do grupo. O reconhecimento do fazer do trabalhador pelos pares é essencial para a continuidade do sujeito no processo. A Psicodinâmica baseia-se em uma pesquisa ação, onde as intervenções são formuladas no trabalho de campo.

De acordo com Mendes (2007), a clínica do trabalho na psicodinâmica está relacionada à pesquisa. Ela reflete uma análise do trabalho, buscando compreender seus aspectos visíveis e não visíveis, visando entender os processos intersubjetivos e subjetivos presentes nesta dinâmica, acessando os aspectos de sofrimento e prazer, e saúde e adoecimento. Ela visa à revelação dos mediadores da relação sujeito-real. Através da fala do sujeito busca-se fazer uma tradução do real. Esta ação recebe resistência das estratégias de defesa. Na clínica do trabalho a realidade deve ser sempre questionada, deve-se compreender como o sujeito recebe influência do trabalho e como busca adaptar-se a este. A pesquisa busca a escuta do sofrimento visando levar o sujeito a pensar e agir sobre as diversas situações.

Segundo Heloani e Lancman (2004), é através da reflexão coletiva que os trabalhadores poderão promover mudanças no ambiente laboral, e nas formas de desenvolver suas tarefas. Segundo Mendes (2007), o método de pesquisa refere-se a procedimentos e técnicas relacionados ao objeto de pesquisa. Os procedimentos compreendem como se realiza e tratam-se os dados, já as técnicas são ferramentas utilizadas para a avaliação do real.

A entrevista é um dos instrumentos do pesquisador, ele deve priorizar a fala, e estar disposto a ouvir além do solicitado. Não se deve ter um roteiro fechado, sem envolvimento emocional, e sem concentração, para que o sujeito não se veja na condição de objeto (*op.cit.*).

Mendes (2007) fala de uma postura clínica diante do sujeito, por parte do entrevistador, onde se deve dar prioridade à relação subjetiva. À medida que o sujeito traz sua problemática, o entrevistador objetiva compreender o conteúdo manifesto e latente, se envolvendo progressivamente no discurso do sujeito, estabelecendo uma relação autêntica.

O rapport possibilita a vinculação entre pesquisador-pesquisado, cooperando para uma fala mais livre. Na entrevista deve-se tentar compreender os sentimentos, crenças, valores e motivação que influenciam o comportamento. Deve-se promover uma investigação da história individual do sujeito, do que o grupo entende por unidade social, desenvolver estudos descritivos, e buscar confirmar levantamentos (MENDES, 2007).

A condução da entrevista deve levar em consideração o público e as técnicas a serem utilizadas. A autora fala de três técnicas: a associação livre, onde o sujeito através de certo estímulo faz associações; a deflexão, onde há o repasse para o entrevistado do que anteriormente tenha falado, favorecendo a tomada de consciência; e a estimulação, que busca a livre expressão dos trabalhadores e o incentivo para que continue com sua reflexão. As perguntas devem ser abertas para favorecer a fala do trabalhador (*op.cit.*).

Segundo Lima (2011), Dejours propõe que a Clínica do trabalho apresenta três etapas: pré-pesquisa, pesquisa, e validação. Na fase de pré-pesquisa, deve-se fazer o levantamento da demanda, definir quem serão os participantes e conhecer previamente a organização do trabalho. A demanda deve estar de acordo com o desejo dos participantes.

Na fase da pesquisa há discussões com os grupos de trabalhadores. Ela se divide em quatro momentos: análise da demanda, análise do conteúdo, observação clínica e interpretação dos dados. Cabe ao pesquisador nesta situação o papel de independência e de interlocutor que facilita a escuta e a interpretação dos fatos discutidos (*op.cit.*).

A validação ocorre com a análise da dinâmica grupal, do movimento de permanência, e participação das atividades propostas. Ela também pode ser observada com a apresentação dos resultados aos trabalhadores e pesquisadores e a sua aprovação. É importante também a apresentação à equipe técnica dos resultados, e a escuta das impressões e sentimentos (LIMA, 2011).

Segundo Lhuillier (2011), as clínicas do trabalho como campo da psicologia organizacional e do trabalho não se apresentam como um conjunto de teorias homogêneas, visto a sua diversidade e confrontação. Estes aspectos favorecem a compreensão do trabalho na contemporaneidade. A psicodinâmica compreendida na psicologia do trabalho é estudada por Bastos (2009). Ele vê o psicólogo como alguém que através do instrumento de escuta poderá possibilitar o diagnóstico e intervenção no contexto de trabalho.

Intervenções psicodinâmicas do psicólogo organizacional e do trabalho

Bastos (2007), baseado na psicodinâmica do trabalho, chama a atenção para não se partir de *a priori*; é preciso compreender o contexto onde o sujeito está inserido para se intervir. A compreensão do contexto organizacional chama-se psicodiagnóstico organizacional.

Para esse autor (*op. cit.*), a realidade empreendida ao trabalhador é de uma entrega à organização. Há uma cobrança de um espírito colaborativo, de maior investimento, mas as organizações não estão disponíveis a mudar a visão parcial que têm do trabalhador. Ainda há uma visão taylorista nas organizações. Preocupa-se com as condições de trabalho, aumento da tecnologia, ergonomia, mas o investimento na organização do trabalho anda muito lento.

Bastos (2007) chama a atenção para um fazer que não se limite a uma atuação técnica, mas sim diagnóstica. Que possa transformar as queixas em demanda do profissional de psicologia. Não se conformar com o que lhe é dado. É um processo de criação.

Bastos (2009) revela que as organizações estão carentes de boas chefias, pois muitas pessoas que alcançaram a liderança estão despreparadas. Isto se torna motivo de revolta para os demais funcionários. Favorecendo o individualismo e enfraquecimento das relações.

De acordo com Bendassolli e Soboll (2011b), a psicologia Organizacional e do trabalho é uma psicologia aplicada, voltada para uma atuação interventiva, que se baseia em uma ideia neopositivista que afirma que uma boa teoria é uma boa prática.

Segundo Bastos (2009), a demanda do psicólogo deve ser a saúde organizacional. Não se está a serviço de determinada classe, não existe exclusividade. A demanda do psicólogo é a organização, o sofrimento psíquico no trabalho. Merlo, *apud* Bastos (2009), afirma que considerar a saúde como ideal é favorecer a transformação do sofrimento em sofrimento criativo. Deve-se desta forma favorecer a satisfação e prazer dos que formam a organização.

Bastos (2009) salienta que a atuação do psicólogo deve ser ética e ideologicamente determinada. Para Bastos (2007), o trabalho é uma práxis ética, devendo ser eticamente orientado. A psicologia deve compreender que o contexto de trabalho é dotado de uma singularidade. A prática do psicólogo do trabalho não é normativa, não busca a similitude, como o modelo taylorista com suas práticas “enlatadas”, prontas. Sendo assim, pacotes de treinamentos não são eficazes, é preciso investigar o contexto sem recurso precedente.

Segundo Bastos (2009), trabalhar com psicologia do trabalho leva em consideração o singular, o respeito à diversidade. Esta diversidade é chamada de coletivo de trabalho. De acordo com Bastos (2007), o psicólogo do trabalho deve atuar com demandas do homem no trabalho, a representação subjetiva deste trabalho ao homem. O psicólogo deve estar inserido neste espaço, buscando analisá-lo, compreendê-lo, para poder intervir diante de situações em que a organização esteja causando prejuízos ao sujeito ou ao coletivo. O psicólogo deve manter-se interessado por seu objeto de pesquisa, posicionando-se sem pré-concepções, sem hipóteses sobre o que está ocorrendo, para que possa emergir o que ainda não foi visto.

De acordo com Heloani e Lancman (2004), no processo da psicodinâmica não se pretende formular nenhuma modificação ou recomendação prévia ao ambiente de trabalho, pois é através da reflexão que os sujeitos farão suas próprias mudanças no trabalho.

Segundo Lima, *apud* Bastos (2009), ainda encontram-se avaliações feitas por psicólogos do trabalho com aspectos moralistas, sem uma compreensão da realidade do trabalho, revelando falta de compromisso com a organização, e com o que resulta de seu trabalho, tendendo, desta forma, a rotulações dos sujeitos.

Bastos (2009) afirma que a teoria X vê o homem apresentando aversão ao trabalho. Seguindo este raciocínio, segundo Foucault, *apud* Bastos (2009), muitos gerentes tratam

os trabalhadores com medidas punitivas, fazendo o sujeito se conformar com a realidade de trabalho para não perder o emprego. Muitos gestores de pessoas não concordam com a participação do funcionário em discussões sobre o trabalho.

Segundo o autor (*op.cit.*), a teoria Y proposta por McGregor irá trazer um novo olhar sobre o trabalho. Ele propõe a administração participativa, precursora da psicologia do trabalho, que irá estudar a psicodinâmica do trabalho. De acordo com Heloani e Lancman (2004, p. 82), “a psicodinâmica do trabalho busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho”.

Ao refletir sobre a participação do indivíduo no trabalho, Bastos (2009) fala sobre a racionalidade instrumental. Nesta, utilizam-se meios de controle sobre os indivíduos na organização para se alcançar objetivos. Dejours propõe a racionalidade subjetiva, nela o sujeito pode compreender a lógica do sofrimento, sua origem e a sua repercussão. A psicologia do trabalho considera que o sujeito deve construir sua concepção de trabalho e compartilhar o sentido que tem para si, isto é essencial para que permaneça saudável.

Bastos (2009) traz que no ambiente de trabalho, o espaço para a manifestação da inteligência criativa, que se refere à maneira do sujeito de executar sua tarefa recebendo influência de sua subjetividade, é bem restrito. É comum o controle e prescrição sobre a tarefa. A inteligência criativa permite a cooperação do indivíduo, e ao mesmo tempo contribui para a busca de sua identidade. Quando ele não encontra espaço para a mobilização subjetiva, tende a sentir-se anulado como sujeito.

De acordo com Bastos (2009), é preciso que se dê ao sujeito espaço para que possa responsabilizar-se por sua produção, ao invés de algo essencialmente prescrito. O psicólogo do trabalho em sua práxis ética deve promover a emancipação do sujeito, favorecer a mobilização subjetiva para a promoção da saúde no trabalho. A escuta é a ferramenta que permite esta mobilização. Ela possibilitará o diagnóstico e intervenção. No coletivo de trabalho, a ferramenta é o grupo de escuta. Para Lancman & Uchida (2003), a intervenção junto a grupos deve favorecer a reflexão sobre o trabalho, tornando possível a reconstrução coletiva.

O espaço de escuta permite ao sujeito ouvir a si e aos outros, e compreender os pensamentos dentro da organização. A permissão à fala possibilita que o coletivo perceba as vantagens das relações de trabalho, e se estabeleça a confiança através da cooperação, estas intervenções poderão possibilitar a criação de uma equipe de trabalho (BASTOS, 2009).

Bastos (*op.cit.*) afirma que as pessoas querem sentir prazer e orgulho no que fazem. Quando conseguem, mostram-se mais cooperativas e solidárias com os parceiros de trabalho, realizam o trabalho de maneira atenta, responsável e saudável. Segundo Lancman e Uchida (2003), os trabalhadores buscam reconhecimento tanto dos pares, como da chefia e clientes.

Bastos (2009) conclui que o papel do psicólogo é complexo e incômodo, ele deve sustentar a confiança, a transparência e a ética nas relações, buscando inicialmente a mobilização da direção para a reflexão do que esperam do funcionário, fazendo-a entender

até onde vai sua propriedade e mando. Cabe ao psicólogo se entregar a entender a lógica instrumental, ou ater-se à escuta.

Segundo Bastos (2007), ser psicólogo do trabalho significa: entender que o trabalho faz parte da responsabilidade do sujeito por seu próprio destino; e compreender que quando este trabalho encontra-se alienado, o homem deixa de se responsabilizar por si e por seu trabalho; é considerar as disciplinas psíquicas do sujeito; significa passar por Kant, Hegel, e chegar a Freud, Lacan, e pensar em uma disciplina que se aplica a um sujeito falante. É pensar o trabalho como algo que mobiliza o sujeito e as organizações.

O psicólogo deve buscar compreender os fenômenos psicológicos que acontecem na organização de trabalho e na relação homem-trabalho, procurando investigar as repercussões à saúde do trabalhador (*op.cit.*). Segundo Bastos (2009), o psicólogo deve pautar-se na centralidade do trabalho, na busca da emancipação do sujeito, focada no real do trabalho.

Segundo Dejours, *apud* Bastos (2009), a centralidade do trabalho estabelece relações próximas entre trabalho e a construção da identidade do trabalhador, podendo possibilitar a realização do eu, ou repercutir em efeitos prejudiciais à saúde.

De acordo com Dejours (2003), o real é aquilo que opõe ao domínio técnico e científico, o real ocorre através da ação sobre o mundo e não pode ser simbolizado. O real, mesmo não sendo mensurável, pode produzir sintomas, alucinações, insatisfações, gerando absenteísmo, desmotivação, e até doenças ocupacionais (BASTOS, 2009).

O trabalho deve ser um processo de criação onde o indivíduo pode produzir significados, ele deve ser estruturante para a personalidade. A relação do sujeito com o trabalho receberá influência do sentido que ele confere a este (*op.cit.*).

Bastos (2009) afirma que o psicólogo do trabalho deve atuar sobre os efeitos e não sobre resultados, pois os efeitos podem ser discutidos e analisados ao longo do tempo. Dejours revela que uma avaliação do trabalho baseada na busca de resultados não serve para dar conta do trabalho vivo, pois há um afastamento da singularidade do sujeito na avaliação, principalmente na quantitativa. Segundo Bastos (2009) não há uma relação simples entre o homem e a tarefa. Esta necessita de discussão, escolha e decisão; a avaliação deve ser feita com o coletivo de trabalho.

Segundo Bendassolli e Soboll (2011b), dentro do contexto de desempenho, o modelo capitalista espera que o psicólogo aja a favor do controle do sujeito, entretanto o psicólogo deve assumir uma postura próxima da pesquisa-ação, conhecida como clínica do trabalho. A clínica do trabalho irá buscar o empoderamento do sujeito e a conscientização sobre o seu trabalho. A intervenção buscará a diminuição dos aspectos que geram sofrimento no indivíduo, e o questionamento dos conhecimentos e práticas de trabalho.

Bendassolli e Soboll (2011b) afirmam que o ideal na avaliação de desempenho seria o uso de metodologias qualitativas, onde os sujeitos são chamados a pensar sobre suas práticas. O uso de técnicas interpretativas leva os sujeitos à reflexão sobre as

atividades realizadas, à compreensão sobre o sofrimento e à apropriação dos mecanismos defensivos.

Segundo Bastos (2007), o psicólogo do trabalho deve pensar no contexto que está se vivendo, integrado com a história humana e com os antecedentes de determinada questão. Ele precisa trabalhar com as questões de saúde e qualidade de vida do trabalhador.

Considerações finais

A clínica do trabalho e as intervenções baseadas na psicodinâmica do trabalho levam em consideração o trabalhador e a necessidade de fortalecimento dos vínculos de trabalho para que as estratégias defensivas que permitem a saúde possam emergir.

A autonomia mental considerada na psicodinâmica permite as defesas contra o sofrimento e o surgimento da inteligência criativa. Embora essa se apresente como uma necessidade, o pensamento taylorista ainda impera nas organizações, impedindo que ela ocorra de fato. Dentro desta realidade, o psicólogo é convocado a um agir ético, desenvolvendo um trabalho diagnóstico e não tecnicista, se colocando de maneira crítica frente a estas situações.

A clínica do trabalho será uma ferramenta da psicodinâmica para fortalecer os vínculos organizacionais, e trazer à tona questões subjetivas dos trabalhadores com seu trabalho, que até então não tinham consciência. Esta clínica baseada na psicodinâmica promove um espaço coletivo de discussão, onde os sujeitos podem reelaborar sua percepção do trabalho.

O psicólogo dentro desta realidade deve ter um posicionamento crítico considerando a singularidade de cada contexto, ele deve favorecer a emancipação do sujeito para que o sofrimento seja transformado em sofrimento criativo. Deve favorecer o fortalecimento dos vínculos de trabalho para que as estratégias defensivas grupais possam se tornar possíveis, e deverá promover uma cultura saudável para que as pessoas permaneçam saudáveis.

Torna-se um desafio favorecer um espaço de escuta nas organizações na realidade competitiva em que se vive. As empresas cobram resultados, e mal ouvem o trabalhador. O trabalhador é a “peça chave” nas organizações. Se ele adoece, a organização não anda. Para que se crie uma organização de sucesso é preciso promover o sucesso das pessoas que compõem esta organização.

Referências

BASTOS, Edu Álvaro Manso. O que fazemos quando fazemos psicologia do trabalho? **Revista Psicólogo inFormação**, a.13, n.13 jan./dez. 2009. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/PINFOR/article/viewFile/2083/2061>> Acesso em: 16 maio 2012.

_____. Psicologia do trabalho, práxis ética e psicodiagnóstico. **Revista Psicólogo inFormação**, a. 11, n.11, jan./dez. 2007. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/PINFOR/article/viewFile/536/534>> Acesso em: 24 maio 2012.

BENDASOLLI, Pedro F.; BORGES- ANDRADE, Jairo Eduardo; MALVEZZI, Sigmar. Paradigmas, eixos temáticos e tensões na PTO no Brasil. **Revista Estudos de Psicologia**, v. 15, n. 3, p. 281-289, set./dez. 2010.

BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea P. (Orgs.) **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011a.

_____. Clínicas do trabalho: filiações, premissas e desafios. **Revista Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v.14, n.1, p. 59-72, 2011b. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/cpst/v14n1/v14n1a06.pdf>> Acesso em: 19 mar. 2012.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: ABDOUCHELI, Elisabeth; DEJOURS, Christophe; CHRISTIAN, Jayet. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

_____. **O fator humano**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

HELOANI, Roberto; LANCMAN, Selma. **Psicodinâmica do trabalho: O método clínico de investigação**. **Revista Produção**. v. 14, n.3, p.77-86, set./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v14n3/v14n3a08.pdf>> Acesso em: 28 jan. 2012.

LANCMAN, Selma; UCHIDA, Seiji. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**. v. 6, p. 79-90, 2003. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/cpst/v6/v6a06.pdf>> Acesso em: 05 de jan. 2012.

LHUILIER, Dominique. Filiações teóricas das clínicas do trabalho. *In*: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea P. (Orgs.) **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMA, Maria Elisabeth Antunes. A psicopatologia do trabalho: origens e desenvolvimento recentes na França. **Revista Psicologia: Ciência e Profissão**. Minas Gerais, v. 18, n. 20, p. 10-15, 1998. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pcp/v18n2/03.pdf>>. Acesso em: 28 jan. 2012.

_____. Contribuições da clínica da atividade para o campo da segurança no trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, v. 32, n. 115, p. 99-107, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/1005/100515514009.pdf>>. Acesso em: 13 maio 2012.

LIMA, Suzana Canez Cruz de. **Coletivo de trabalho e reconhecimento**: uma análise psicodinâmica dos cuidadores sociais. Brasília, 2011. 220 p. Tese (Doutorado em Psicologia Social) – Universidade de Brasília-UNB, Brasília, 2011. Disponível em: <http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/10103/1/2011_SuzanaCanezCruzLima.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2012.

MARTINS, Soraya Rodrigues. **Clínica do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2009.

MENDES, Ana Magnólia. (Org.) **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisa. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

NASSIF, L.F., A. Origens e desenvolvimento da psicopatologia do trabalho na França (século XX): uma abordagem histórica. **Revista Memorandum**, v. 8, p. 79-87, 2005. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/memorandum/artigos08/artigo07.pdf>>

Recebido em: 27/11/2014

Aprovado em: 09/12/2014

Para referenciar este texto:

SILVA, Jaqueline Carla da; CALHEIROS, Maria Izabel M. Q. Clínica do trabalho: intervenções psicodinâmicas do psicólogo organizacional e do trabalho, **Lumen**, v. 23, n. 2, p. 81-95, jul./dez. 2014.