



PONTÍFICA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS- PUC-GO
PROGRAMA *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA



DOUTORADO EM PSICOLOGIA

**O Assédio Moral em uma Organização Pública: Uma leitura da
Clínica Psicodinâmica do Trabalho.**

Hélcia Daniel da Silva

Goiânia

Agosto 2015

Dados Internacionais de Catalogação da Publicação (CIP)
(Sistema de Bibliotecas PUC Goiás)

S586a

Silva, Hécia Daniel da .
O assédio moral em uma organização pública [manuscrito]:
uma leitura da clínica psicodinâmica do trabalho / Hécia
Daniel da Silva – Goiânia, 2015.

405 f. : il. ; 30 cm.

Tese (doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de
Goiás, Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em
Psicologia, 2015.

“Orientadora: Profa. Dra. Kátia Barbosa Macêdo”.

Bibliografia.

1. Trabalhadores. 2. Assédio no ambiente de trabalho. 3.
Saúde mental. I. Título.

CDU 331(043)

**O Assédio Moral em uma Organização Pública: Uma Leitura da
Clínica Psicodinâmica do Trabalho.**

Doutoranda: Hércia Daniel da Silva
Orientadora: Prof. Dra. Kátia Barbosa Macêdo

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação *Strictu Senso* em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, como requisito parcial à obtenção do título de Doutora em Psicologia.

“SENHOR, fazei de mim um instrumento de tua
paz...
Onde houver ódio, que eu leve o amor
Onde houver ofensa, que eu leve o perdão
Onde houver discórdia, que eu leve a união
Onde houver dúvidas, que eu leve a fé
Onde houver erros, que eu leve a verdade
Onde houver desespero, que eu leve a esperança
Onde houver tristeza, que eu leve a alegria
Onde houver trevas, que eu leve a luz
MESTRE ! Fazei que eu procure mais consolar,
que ser consolado
Compreender... que ser compreendido
Amar... sem ser amado
Pois é dando que se recebe...
É perdoando que se é perdoado...
E é morrendo...Que se vive pra vida eterna! ”

São Francisco de Assis.

Aos meus dois grandes amores,
Lucas Daniel e Maria Clara

Agradecimentos

Agradeço a Deus que é o meu guia e minha proteção e minha luz de sempre, que me ampara, me acolhe, me mostra o caminho e me ama incondicionalmente, que me orienta e que me acolhe nos momentos que erro, e que me abraça nos momentos que acerto, ele é o meu tudo!

Agradeço aos meus filhos, Lucas Daniel e Maria Clara, minha razão de existir, que me dão alegria e motivo para continuar na luta constante da vida, que me enchem de orgulho, que me preenche o coração de amor e sentimentos verdadeiros, meus filhos, meus amores, minha vida!

Agradeço em especial aos meus pais, Jurandir Francisco e Luzia Divina, meus amores, pelo apoio, pela compreensão, pelas orações, pelo amor no decorrer desse estudo e pela confiança depositada em mim para a realização de mais essa etapa. Eles que me deram o que tem de mais valioso nesse mundo, meus valores, meus princípios, meus sentimentos. Minha mãe amada, obrigada mesmo sem entender minhas ausências, meus propósitos, demonstrou seu amor, me ajudando no que foste preciso, um amor incondicional, um amor de mãe, que só nós (mães) sabemos. Agradeço do fundo do meu coração.

Aos meus irmãos Hélder e Hélves Daniel (e a suas respectivas famílias) grata imensamente pelo amor, amizade, admiração que me estimularam e me deram força a não desistir dos meus propósitos, que acreditaram na minha capacidade, que não mediram esforços a me ajudar. Amo vocês.

A toda minha família, tias, tios, primos, avós, agradeço pela compreensão e amor que, oportunamente, me faziam lembrar, durante o desenvolvimento desta tese do nosso convívio, da nossa cumplicidade, dos nossos momentos de dificuldades, de alegrias, de amor. Pela compreensão dos momentos de minha ausência devido a esse estudo.

Aos meus amigos e amigas, que de uma forma ou de outra rezaram, torceram por mim, acreditaram nesse projeto, fizeram parte da minha vida e estavam comigo nessa caminhada.

Agradeço à minha orientadora Prof. Dr. Kátia Barbosa Macêdo, pela dedicação, pelo profissionalismo, pelos ensinamentos, pela paciência, aos quais me proporcionaram um aprendizado imensurável tanto na vida acadêmica, profissional e pessoal.

Aos colegas de grupo de estudos, pelo apoio, pelo companheirismo, pela amizade, nos momentos difíceis e nos momentos de vitórias que passamos juntos.

Em especial a Lila Ramos e Glayce Lavnchicha, duas guerreiras, amigas queridas e fiéis que me auxiliaram e participaram ativamente de todo o percurso do estudo, obrigada por elevarem minha moral e me motivarem sempre, principalmente nos momentos difíceis. Estão no meu coração para sempre.

Agradeço aos demais colegas, professores, especificamente ao coordenador do programa PSSP, Dr. Cristiano Coelho, que me auxiliaram e fizeram parte da minha trajetória nessa conquista.

Em especial a secretária Martha Diniz, pela sua ajuda diária, pela seu profissionalismo e dedicação, pela sua amizade, uma amiga que me ajudou, ouviu e me amparou a momentos difíceis nesse caminhar.

Agradeço ao meu Diretor Prof. Alcides, pela confiança depositada a minha pessoa, pelo apoio financeiro e emocional, por acreditar na minha capacidade e me reconhecer como tal.

Agradeço ao meu coordenador Prof. Aldair Vilela e a todos os coordenadores, secretários, alunos da Instituição que trabalho, que acreditaram e me apoiaram no decorrer desses quatro anos.

Agradeço à Instituição Pública pesquisada, diretores, coordenadores, pelo acesso à organização. Em especial agradeço prof. Ms. José Calixto e ao meu amigo Alexandre Guimarães que, no momento em que eu mais precisava para a continuidade da viabilização da pesquisa, eles se colocaram à disposição demonstrando amizade e confiança.

Pelos supervisores e trabalhadores que confiaram nesse projeto, especialmente aos participantes da pesquisa, estes que apoiaram e aceitaram a proposta de pesquisa e clínica, que confiaram seus “segredos”, suas vidas, carreiras a minha pessoa, acreditando na melhoria de si e da organização.

Enfim, agradeço a todos que estiveram comigo nessa jornada, aos presentes e ausentes, que de alguma forma me deram apoio, através de pensamentos e orações para que eu conseguisse realizar mais esse projeto de vida.

Os meus sinceros agradecimentos e o meu muito obrigada a cada um de vocês. Deus os abençoe!

RESUMO

O trabalho dos profissionais de saúde da Instituição pública municipal da capital tem sido marcado por um contexto de descentralização e ajuste na busca de cooperação entre pares, porém de intensificação, descontentamento, conflitos sócio-profissionais nos últimos anos. A forma de gestão e o poder têm falhas que acabam invadindo a subjetividade do trabalhador, trazendo implicações que desfavorecem tanto o trabalhador quanto a organização no que tange à eficiência e produtividade. Este contexto desenvolveu novas formas de organização do trabalho, influenciando suas relações sócio-profissionais e suas vivências de prazer e sofrimento. Essa tese teve como objetivo investigar e analisar o assédio moral num grupo de trabalhadores de uma Instituição Pública Municipal partindo da abordagem da clínica e psicodinâmica do trabalho. Para tanto, buscou diagnosticar e analisar a existência de processos relacionados ao assédio moral e suas causas, especificamente na região do distrito noroeste de um cidade no centro-oeste do país, verificou perfis de prováveis assediadores e assediados relacionando a real fundamentação do objeto, junto às características da organização, as vivências de prazer e sofrimento do trabalhador, o uso da mobilização subjetiva, e sua demais estratégias defensivas utilizadas pelo indivíduo ou grupo em relação ao sofrimento gerado pelos constrangimentos no trabalho e da manifestação do assédio moral. E por fim, buscou utilizar a clínica da psicodinâmica do trabalho através do espaço de discussão coletivo. Foram desenvolvidos alguns passos para alcançar esse objetivo. O primeiro baseou-se em uma análise documental, a qual, verificou a possibilidade em analisar os indicadores de sofrimento em relação ao assédio moral no departamento específico de recursos humanos da organização. Esse primeiro passo também envolveu a disposição de ajudar, através de documentos com indicação de sofrimento. No segundo passo, foi apresentado em forma de palestras, apresentando conceitos, características e perfis do assediador e assediado, Cerca de 300 pessoas estavam presentes. Seguiu-se a fase de convidar os participantes da pesquisa, via telefone, e-mail, aos que responderam às questões aleatórias escritas e disponíveis nas palestras sobre quem teria vivido, ou quem ainda vive ou vivenciou o assédio moral no trabalho. E finalmente foi feita a discussão coletiva com questões norteadoras com os dois grupos pesquisados, os agentes e seus supervisores. As questões foram divididas nas subcategorias, assédio moral, organização do trabalho e a mobilização subjetiva. Os encontros tiveram a o mesmo desenvolvimento diante da metodologia, considerando a clínica psicodinâmica do trabalho. Os resultados das análises indicam a presença de assédio moral, sobressaindo o primeiro grupo de profissionais, com a existência de sujeitos com perfis de assediadores que causavam sofrimento a determinados participantes. No segundo grupo, identificou-se assédio moral de alguns profissionais para com os supervisores como meio justificável, o favorecimento político de alguns agentes. No que se concerne à organização do trabalho, considerando as vivências de prazer e sofrimento remeteu-se as correlações da forma de gestão e dos critérios de hierarquia, aos conflitos nas relações sócio profissionais dessas hierarquias ou de pares, à sobrecarga, à falta de reconhecimento dos dois grupos, porém enfatizando a subjetividade. Enfim, estudou-se os agentes e seus supervisores numa determinada região demográfica. O que se

estabelece é que o resultado da comparação e realização desse *insight* não se resulta em apenas mudanças na linguagem e na forma de gestão, mas, em características próprias do trabalhador, tanto como agente, como supervisor.

Palavras-chave: vivências do trabalho, agentes de saúde, supervisores de saúde, assédio moral, clínica psicodinâmica do trabalho.

ABSTRACT

The work of health professionals from a municipal capital Institution has been marked by a context of decentralization and adjustment in seeking cooperation between peers, but intensification, discontent, socio-professional conflicts in recent years. The form of management and the power has flaws that end up invading the subjectivity of the worker, bringing implications disfavor both the employee and the organization in regard to efficiency and productivity. This context has developed new forms of work organization, influencing their social and professional relationships and their experiences of pleasure and suffering. This thesis aimed to investigate and analyze bullying a group of employees of a Public Institution Municipal starting from the clinical and psychodynamic approach to work. To do so, it sought to diagnose and analyze the existence of processes related to bullying and its causes, specifically in the area of the northwest district of a city in the Midwest of the country, found profiles of likely harassers and harassed relating the real foundation of the object, along the organization's characteristics, experiences of pleasure and workers' suffering, the use of subjective mobilization, and his other defensive strategies used by the individual or group to the suffering generated by the constraints at work and manifestation of bullying. Finally, he sought to use the clinic psychodynamics of work through collective discussion space. Some steps have been developed to achieve this goal. The first was based on a documentary analysis, which found the possibility to analyze the suffering of indicators in relation to bullying in the specific department of the human resources department. This first step also involved a willingness to help, through documents with suffering indication. In the second step, it was presented in the form of lectures, presenting concepts, features and profiles of the harasser and harassed, about 300 people were present. Followed by the stage of inviting participants, via telephone, e-mail, those who responded to written questions random and available in talks over who would have lived, or who still lives or experienced bullying at work. And finally made the collective discussion with guiding questions to both groups surveyed, agents and their supervisors. The questions were divided into subcategories, bullying, work organization and subjective mobilization. The meetings had the same development on the methodology, considering the clinical psychodynamics of work. The test results indicate the presence of bullying, highlighting the first group of professionals, with the existence of subjects with stalkers profiles that caused suffering to certain participants. In the second group, it identified bullying of some professionals for supervisors as a means justifiable, the political bias of some agents. As regards the organization of work, considering the experiences of pleasure and pain sent the correlations of the form of management and hierarchy criteria, conflicts in professional social relations of these hierarchies or pairs, overload, lack of recognition the two groups, but emphasizing the subjectivity. Finally, we studied the agents and their supervisors in a particular demographic area. What is established is that the result of the comparison and realization of this insight not only results in changes in language and form of management, but the characteristics of the worker, as both agent and supervisor.

Keywords: Work experiences, health workers, health supervisors, bullying, psychodynamic clinical work.

RÉSUMÉ

Le travail des professionnels de la santé de l'Institution du capital municipal a été marquée par un contexte de décentralisation et de réglage dans la recherche de la coopération entre pairs, mais l'intensification, le mécontentement, les conflits socio-professionnelle au cours des dernières années. La forme de gestion et le pouvoir a des défauts qui finissent par envahir la subjectivité du travailleur, apportant implications défavorisent l'employé et l'organisation en ce qui concerne l'efficacité et la productivité. Ce contexte a développé de nouvelles formes d'organisation du travail, influencer leurs relations sociales et professionnelles et leurs expériences de plaisir et de souffrance. Cette thèse vise à étudier et analyser l'intimidation un groupe d'employés d'une institution publique municipale à partir de l'approche clinique et psychodynamique de travailler. Pour ce faire, il a cherché à diagnostiquer et analyser l'existence de processus liés à l'intimidation et de ses causes, en particulier dans la zone du quartier nord-ouest de la ville dans le Midwest du pays, a constaté profils de harceleurs probables et harcelé concernant le véritable fondement de l'objet, le long Les caractéristiques de l'organisation, les expériences de plaisir et de la souffrance des travailleurs, l'utilisation de la mobilisation subjective, et ses autres stratégies défensives utilisées par la personne ou le groupe à la souffrance générée par les contraintes au travail et la manifestation de l'intimidation. Enfin, il a cherché à utiliser la psychodynamique de la clinique de travail à travers l'espace de discussion collective. Certaines mesures ont été développées pour atteindre cet objectif. La première était fondée sur une analyse documentaire, qui a trouvé la possibilité d'analyser la souffrance des indicateurs en rapport avec l'intimidation dans le département spécifique de département des ressources humaines . Cette première étape comportait également une volonté d'aider, à travers des documents avec la souffrance indicatif. Dans la deuxième étape, il a été présenté sous la forme de conférences, présentant des concepts, des caractéristiques et des profils de le harceleur et harcelé, environ 300 personnes étaient présentes. Suivi par le stade de participants en invitant, par téléphone, e-mail, ceux qui ont répondu à des questions écrites au hasard et disponibles dans les négociations sur qui aurait vécu, ou qui vit encore ou d'intimidation subi pendant le travail. Et finalement fait la discussion collective des questions d'orientation à deux groupes sondés, les agents et leurs superviseurs. Les questions ont été divisés en sous-catégories, l'intimidation, l'organisation du travail et la mobilisation subjective. Les réunions ont eu le même développement sur la méthodologie, compte tenu de la psychodynamique du travail clinique. Les résultats du test indiquent la présence de l'intimidation, en soulignant le premier groupe de professionnels, avec l'existence de sujets avec les harceleurs profils causé des souffrances à certains participants. Dans le second groupe, il a identifié l'intimidation de certains professionnels pour les superviseurs comme un moyen légitime, le parti pris politique de certains agents. En ce qui concerne l'organisation du travail, compte tenu des expériences de plaisir et de la douleur envoyé les corrélations de la forme de gestion et de la hiérarchie des critères, des conflits dans les relations sociales professionnelles de ces hiérarchies ou paires, surcharge, manque de reconnaissance les deux groupes, mais en insistant sur la subjectivité. Enfin,

nous avons étudié les agents et leurs superviseurs dans une zone démographique particulier. Ce qui est établi est que le résultat de la comparaison et de la réalisation de cette idée résulte non seulement des changements dans la langue et la forme de la gestion, mais les caractéristiques du travailleur, à la fois comme agent et superviseur.

Mots-clés: les expériences de travail, les travailleurs de la santé, les superviseurs de la santé, l'intimidation, le travail clinique psychodynamique.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Dimensões de processos relacionados a vínculos de trabalho.....	31
Quadro 2. Diferentes definições.....	45
Quadro 3. Destaque de algumas contribuições para a evolução dos estudos sobre assédio moral no mundo e no Brasil.....	52
Quadro 4. Categorias de procedimentos hotis do assediador.....	62
Quadro 5. Identificação do Assédio Moral	63
Quadro 6. Perfil da vítima e estratégias/táticas do assediador.....	64
Quadro 7. Categorias sobre a ótica de Jean Pierre Brun.....	69
Quadro 8. Categorias por Hirigoyen.....	70
Quadro 9. Categorias de assédio moral segundo Bradaschia.....	73
Quadro 10. Categorias do assédio moral pretendidas de acordo com esse projeto	74
Quadro 11. Alguns trabalhos sobre assédio moral na atualidade.....	77
Quadro 12. Etapas de estudos de sofrimento e prazer no trabalho.....	93
Quadro 13. Modelo evolutivo teórico da psicodinâmica do trabalho.....	95
Quadro 14. Pontos fundamentais do sofrimento no trabalho.....	101
Quadro 15. Tipos de estratégias de enfrentamento individuais.....	128
Quadro 16. Tipos de enfrentamento de estratégias coletivas.....	130
Quadro 17. Característica da palavra	137
Quadro 18. Estudo em psicodinâmica do trabalho realizados no Brasil.....	147
Quadro 19. Requisitos e objetivos da pré pesquisa e da análise da demanda.....	156
Quadro 20. Subdivisão das etapas de análise	158
Quadro 21. Requisitos e objetivos de validação.....	159
Quadro 22. Delineamento do Método de Estudo	166
Quadro 23. Questões norteadoras da pesquisa.....	172

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Terminologia em diferentes países do assédio moral.....	47
Figura 2. Formas de expressões.....	66
Figura 3. Categorias da Psicodinâmica do Trabalho.....	107
Figura 4. Contexto do trabalho.....	110
Figura 5. Componentes da Organização do trabalho.....	115

ARTIGO 3 - LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação do assédio moral e sua ocorrência.....	241
Quadro 2. Fragmento de discurso dos participantes ao relatarem o assédio moral e suas consequências.....	242
Quadro 3. Fragmento de discurso dos participantes ao relatarem os tipos de assédio moral.....	244
Quadro 4. Fragmentos do discurso dos participantes ao relatarem o entendimento de assédio.....	245
Quadro 5. Temas emergentes do discurso dos participantes ao relatarem sobre organização do trabalho: sentido, rotina, condições, etc.....	246
Quadro 6. Fragmentos do discurso dos participantes ao relatarem sobre os Indicadores de sofrimento.....	247
Quadro 7. Adoecimento / Sintomas.....	249
Quadro 8. Reações do assédio moral no grupo pesquisado.....	250
Figura 1: Atitudes do Assédio Moral.....	232
Figura 2: Componentes da organização do trabalho.....	235
Figura 3: Alguns componentes da mobilização subjetiva do trabalhador.....	237
Figura 4: Reações do Assédio Moral.....	251

ARTIGO 4 - LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação ao Assédio Moral.....	267
Figura 1. Tipos de Assédio Moral.....	263

ARTIGO 5 - LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1. O assédio provoca em âmbito individual / organizacional.....	290
Quadro 2. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação à Organização do Trabalho.....	294
Quadro 3. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação à Mobilização subjetiva.....	297

Quadro 4. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação ao Prazer e Sofrimento.....	299
Quadro 5. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação ao Assédio Moral.....	300
Figura 1. Psicodinâmica do Trabalho.....	287

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
PARTE 1 - REVISÃO TEÓRICA	29
1. ASSÉDIO MORAL.....	29
1.1. As Implicações do Trabalho nas Organizações.	29
1.2. Assédio Moral, uma Violência no Trabalho	35
1.3. Assédio Moral, Conceitos e Definições	41
1.4. História do Assédio Moral.....	50
1.5. Fatores do Assédio Moral.....	56
1.5.1. Procedimentos do Assediador.....	61
1.6. Tipos e Categorias Variadas do Assédio Moral.....	65
1.6.1. Variadas Categorias de Diferentes Autores	67
1.7. Ações Preventivas ao Assédio Moral no Trabalho	74
2. ABORDAGEM DA CLÍNICA PSICODINÂMICA DO TRABALHO.....	79
2.1. Conceitos e Definições	80
2.2. História da Psicodinâmica do Trabalho.....	82
2.3. A Atualidade da Psicodinâmica no Mundo e no Brasil	94
2.4. A Relação do Prazer e do Sofrimento na Psicodinâmica do trabalho .	97
2.5. As Categorias da Psicodinâmica do Trabalho	106
2.5.1. Organização do Trabalho.....	108
2.5.2. Condições do Trabalho.....	116
2.5.3. Relações do Trabalho.....	118
2.5.4. Mobilização Subjetiva do Trabalhador.....	120
2.5.5. Estratégias de Enfrentamento.....	125
2.6. Estratégias Falham e o Adoecimento Acontece.....	131
2.7. A Base da Clínica e Psicodinâmica do Trabalho.....	134
2.7.1. Etapas do Método Original de Dejours.....	142
PARTE 2 - MÉTODO	151
3. DELINEAMENTO METODOLÓGICO DO ESTUDO.....	151
3.1. O método de pesquisa em clínica e PDT.....	153
3.1.1 Técnica de análise.....	161
3.1.2. O Campo de estudo.....	162
3.1.3. Participantes.....	163

3.1.4. Procedimentos e ações da pesquisa.....	165
PARTE 3 – ARTIGOS COMO RESULTADOS.....	174
4. ANÁLISES E RESULTADOS.....	174
4.1 . ARTIGO 1 : O Assédio Moral em um Grupo de Pesquisadores: O Olhar da Psicodinâmica do Trabalho.....	175
4.2. ARTIGO 2: Matando vários leões por dia: A Mobilização Subjetiva de Pesquisadores em uma Empresa de Pesquisa.....	202
4.3. ARTIGO 3: O Assédio Moral em profissionais de saúde em uma organização pública.....	229
4.4. ARTIGO 4: O Assédio Moral em um grupo de supervisores em uma organização pública.....	256
4.5. ARTIGO 5: As Vivências de assédio moral em uma organização pública: o relato de supervisores e dos subordinados.....	283
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	307
6. REFERÊNCIAS.....	315
7. APÊNDICES.....	344
7.1 Apêndice A.....	344
7.2 Apêndice B.....	371

APRESENTAÇÃO

O mundo do trabalho é dinâmico, com mudanças constantes que necessitam de estudos e teorias para atender a esta realidade. Segundo Dejours (2004) essa realidade vem transformando o perfil da classe trabalhadora, espera-se no operário de hoje, um sujeito cada vez mais especializado, cedendo lugar a um profissional mais polivalente, capaz de realizar um número maior de tarefas e atividades diversas e diferentes. Entretanto, a globalização e a rapidez dos avanços tecnológicos que as organizações e o mercado estão impondo a estes profissionais vêm impossibilitando o seu acompanhamento cognitivo, criando um processo de aparente desqualificação permanente do trabalhador, ou seja, a desarticulação de seu *saber-fazer* e da inutilização de sua experiência acumulada.

Estas mudanças no mundo do trabalho geram formas de sofrimentos variados como, o risco do desemprego e o aumento progressivo da degradação das condições de trabalho influenciados principalmente pelo processo de globalização emergente que se apresenta. E, através das inovações tecnológicas, ocorre também a demanda por mão de obra especializada e a troca do homem pela máquina, gerando mudanças na forma e organização do trabalho. Outra mudança impactante foi o aumento significativo da participação das mulheres neste mercado, fatos que veem redefinindo as relações entre o capital e o trabalho nos dias de hoje.

Aliados a estes fatos, estão às formas instituídas de trabalho, o emprego, a busca pela estabilidade, a aposentadoria, a busca por construir uma carreira linear e progressiva que influenciam diretamente as relações de trabalho e geram como consequência, novas formas de trabalho como o trabalho informal, sua terceirização, a oferta de trabalhos autônomos, sem carteira assinada, trabalhos temporários, entre outros.

Esta realidade juntamente à falta de emprego dos grandes centros econômicos gera nos assalariados, que ainda estão empregados, a necessidade de ceder à precarização das condições de trabalho e perda de sua força de barganha.

De acordo com Heloani (2013), houve várias mudanças nas últimas três décadas no mundo do trabalho, especificamente no que tange a organização,

produção para acumulação de bens e riquezas. Criaram e programaram novas políticas de gestão e novas formas de organizar o processo produtivo. No campo social, a ofensiva do sistema financeiro acarretou reestruturações, desemprego, quebras de direitos sociais, reformas do contrato de trabalho, intensificação do trabalho e expansão da jornada, terceirizações e quarteirizações, flexibilização do contrato de trabalho caracterizando novas formas de precarização do emprego.

Como consequência, as pessoas vêm adoecendo, o que é reforçado pelas pesquisas como as realizadas pela OIT – Organização Internacional do Trabalho que indica que as principais doenças do mundo do trabalho são: afecções músculo-esqueléticas, estresse, problemas psíquicos, as reações asmáticas e alérgicas, assim como, problemas decorrentes da exposição a agentes tóxicos e cancerígenos, entre outros, “[...] a OIT estima que 160 milhões de trabalhadores contraem doenças ligadas ao trabalho todos os anos. Embora não seja possível avaliar o custo de uma vida, a OIT calcula que 4% do PIB mundial é gasto com doenças profissionais, absenteísmos de trabalhadores, adoecimentos, tratamentos, incapacidade e pensões ¹ “(DEJOURS, 2004, p. 27).

Com a competição presente no mercado de trabalho e a redução das possibilidades de estabilidade no emprego, trazem a perda da esperança, dos sonhos de crescimento e acessão e progresso social, afirma Macêdo (2010), acrescida pela maciça exclusão dos trabalhadores, sobretudo aos mais de 40 anos.

Dejours (2004) afirma que muitos autores discutem a centralidade do trabalho no mundo social, sua importância nas relações sujeito/sociedade e na constituição do próprio sujeito. Na sua ótica ele esclarece que o trabalho é mais do que o ato de trabalhar ou de vender sua força de trabalho em busca de remuneração. Existe também uma remuneração social do grupo.

O trabalho tem, ainda, uma função psíquica: é um dos grandes alicerces de constituição do sujeito e de sua realidade de significados. Processo como reconhecimento, gratificação, mobilização da inteligência, mais do que relacionados a realização do trabalho, estão ligados a constituição da identidade e da subjetividade (DEJOURS, 2004, p. 29).

¹ OIT, Genebra, *Communiqué de presse*, 2002.

Mas o trabalho pode gerar não só doença ou sofrimento, diz o autor, ele é um elemento fundamental para o homem, influenciando sua vida em vários níveis. Entretanto, apesar de inúmeras pesquisas realizadas sobre esta temática (ALVIM, 2000, 2006; ANTUNES, 1999, 2004; BLANCH, 2005, etc.) , estas ainda não estão focadas em seus conteúdos simbólicos e seus valores, mas sim na busca por maior produtividade.

Para Dejours (2004), a psicodinâmica do trabalho pode contribuir com um olhar dos elementos de sofrimento e de prazer de trabalhadores, auxiliando, como por exemplo, gestores a buscarem estratégias que promovam uma melhor qualidade de vida e conseqüente produtividade e motivação de seus funcionários.

Entretanto, a psicodinâmica do trabalho envolve relações subjetivas do indivíduo nas suas variadas situações sociais, especificamente dentro de uma organização, buscando o equilíbrio das exigências do trabalho (realça-se o poder que os influenciam) com os reais desejos individuais. Ela investiga e diagnostica de que forma os trabalhadores reagem para protegerem da pressão vinda do poder dessas organizações. Enfim, essa escola possibilita a compreensão e relação do objeto de estudo “organização” junto a construção da identidade do trabalhador no referido meio.

Dejours (2004) afirma que há vários estudos que, além de salientarem a busca pela produtividade, contribuem para a compreensão do mundo do trabalho. Neste sentido, este tipo de investigação vai denominar clínica do trabalho. Esta clínica do trabalho segundo o autor, busca desenvolver o campo da saúde mental e em especial da saúde do trabalho, pois visa compreender como as pessoas sentem e vivenciam a defasagem existente entre o trabalho prescrito e o real.

Entretanto, estes estudos visam compreender os processos psíquicos envolvidos e formular avanços tecnológicos e metodológicos sobre os mesmos. Analisando a importância do trabalho na formação da identidade, ao longo da vida, do homem, com suas singularidades e subjetividades, confrontando o mundo externo com o interno, a realidade como o ideal, analisando os fenômenos recorrentes nestas relações que geram sofrimento, mas que, por outro lado, gera identidade, gera desenvolvimento psíquico ao homem adulto.

Macêdo (2010) aponta que a abordagem da psicodinâmica do trabalho se revela essencialmente multidisciplinar, pois integra conceitos da medicina do trabalho, da ergonomia e da psicologia. Essa multidisciplinaridade faz-se essencial para o contexto em que se insere o trabalho dentro das organizações, pois esta é uma abordagem que irá descortinar questões de ordem subjetivas advindas do trabalho e do trabalhador. A psicodinâmica do trabalho deve ser compreendida como uma pesquisa que:

[...] amplia o campo inicial da psicopatologia do trabalho. A investigação da patologia continua destacando o seu campo de atuação, mas é ampliada em seus horizontes, pois são utilizados conceitos que dão conta tanto do sofrimento como do prazer, tanto da loucura – e da alienação – como da normalidade (DEJOURS, 2004, p. 101).

Dejours (2010) afirma que a depressão (adoecimento, patologia) no ambiente de trabalho não é novidade, e que fatos como injustiças, assédio moral, entre outros que atingem a esfera do trabalho produtivo, sempre aconteceu. E a psicodinâmica do trabalho vem corroborar, como espaço de discussão coletiva que poderá reverter esse quadro. As pesquisas sobre essa abordagem buscam analisar uma questão específica e de difícil compreensão, mas fundamental que é a relação entre “eficiência do trabalho como à economia do sofrimento e do prazer no trabalho” (DEJOURS, 2004, p. 67).

Esse estudo tem como objetivo investigar e analisar o assédio moral num grupo de trabalhadores de uma Instituição Pública Municipal numa abordagem da clínica e psicodinâmica do trabalho. Seus objetivos específicos são: diagnosticar e analisar a existência de processos relacionados ao assédio moral e suas causas na região do distrito noroeste da cidade; verificar perfis de prováveis assediador e assediado relacionando a real fundamentação do assédio moral no trabalho correlacionado às características da organização, as vivências de prazer e sofrimento do trabalhador; analisar o uso da mobilização subjetiva, e suas demais estratégias defensivas utilizadas pelo indivíduo ou grupo em relação ao sofrimento do trabalho e da manifestação do assédio moral; E por fim, aplicar a clínica da psicodinâmica através do espaço de discussão coletivo. Assim, em se tratando de sofrimento no trabalho, esse

estudo enfatiza um tipo de violência (categorizando especificamente o assédio moral).

A violência em si existe há muito tempo, que foi proliferando e invadindo as organizações, uma vez que se trata de direitos humanos por essas práticas infringidas, gerando efeitos devastadores para a saúde e a vida dos trabalhadores.

O que se viu tanto no Brasil como em outros países no que tange ao discurso dominante que trazia marca das políticas neoliberais ao qual se justifica como necessidade ao desenvolvimento do país, uma reestruturação produtiva associada a demissões massivas, reconfiguração das relações de trabalho daí provenientes e uma nova preleção ideológica. Entretanto, o trabalhador que permanece, fica sobrecarregado, intensificando seu ritmo e densificação, exigindo cada vez mais do mesmo, sem ter tempo a família e amigos, neste contexto atribui o aparecimento de novas violência meio a dominação e alienação em um mundo do trabalho que, contraditoriamente, exige excelência, conhecimento, aptidões, participação e entrega total dos seus trabalhadores, diz Barreto (2013).

Nessas condições, fortalecem-se as novas políticas de gestão, como o toyotismo, sobrepondo o fordismo, que organiza e administra a produção, desorganizando a vida dos trabalhadores, sem espaço para solidariedade, companheirismo, entre outras nuances. Sobrepondo o individualismo, o centralismo, o controladorismo e assim as humilhações.

Assim, estudos de Dejours (2004, 2005, 2006, 2008, 2010), Mendes (2009, 2010, 2012), dentre outros, evidenciam pressupostos que o trabalho pode promover a saúde e a doença, relacionam-se na construção de sentimentos, que estabelecem os indicadores: prazer e sofrimento de um indivíduo, e conseqüentemente, é ligado ao processo de saúde e adoecimento

Em relação ao trabalho, se faz prudente porque guarda consonância com um cenário de violência no ambiente organizacional donde emerge um fenômeno, que apesar de invisível, vem merecendo especial atenção das organizações, dos trabalhadores e da sociedade como um todo devido aos danos que provoca. Este fenômeno tem nome de Assédio moral.

Por conseguinte, numa reflexão às condições de trabalho no que tange a sua organização e funcionamento, vê-se constantemente a presença de

assédio moral nas organizações. Essa violência abala fisicamente e psicologicamente o indivíduo que a sofreu, proporcionando consequências devastadoras tanto para a vítima quanto para a organização. Essa violência, embora sempre existisse, ainda não é denunciada na sua maioria, pelo fato de trazer consequências negativas e prejuízo ao sujeito que a relata e denuncia, aponta Heloani (2013).

Estudar a violência no trabalho, delimitando um tema que está em evidência nesse contexto, o assédio moral, auxiliará a compreensão deste universo de pesquisa podendo contribuir efetivamente para que avanços científicos e tecnológicos possam ocorrer, bem como, avanços qualitativos na compreensão da dinâmica das relações de trabalho. Parte-se do pressuposto que o assédio moral prejudica a saúde do trabalhador e todo o ambiente de trabalho, Hirigoyen (2001, 2003); Dejours (2004, 2006, 2008), Barreto (2000, 2005), Heloani (2008), Aguiar (2003), constituindo, desse modo, um reflexo importante da questão social.

Para Heloani (2013), o assédio moral tem ocupado importantes espaços na imprensa, seja ela, sindical, corporativa ou mesmo geral. Tem sido também objeto de reflexões por parte dos pesquisadores sobre o mundo do trabalho e a saúde dos que trabalham, alguns seminários fundamentam e discutem sobre o tema com propriedade, com difusão de informações, conceitos e pesquisas e práticas institucionalizada e organizacional das empresas.

Em um seminário acontecido em São Paulo (2010) na FUNDACENTRO (Fundação Jorge Duprah Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho), unem-se estudiosos da saúde mental e do trabalho num objeto de pesquisa proposto, assédio moral, nomes como Dr. Roberto Heloani, Dra. Edith Seligmann-Silva (pioneira do estudo sobre saúde mental no Brasil), Dra. Margarida Barreto, Dr. Ângelo Soares, Dr^a. Candy Florêncio Thomé (juíza do trabalho) entre outros. O que se denota é o desempenho insatisfatório no alcance das metas estipuladas propiciando a exposição a humilhações.

Nesse encontro, Heloani (2013) ressalta a necessidade de um olhar interdisciplinar na construção de práticas preventivas, como medidas foram destacadas como a do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), incluindo em 2009, a condenação de dirigentes de empresas por assédio moral como um fator impeditivo de concessão ou renovação de

empréstimos ou financiamentos. Discutiram-se também as alterações do sistema capitalista e dos aspectos valorizados nas empresas, verificando finalmente a valorização da alta e imediata produtividade em detrimento de qualidades outrora, tidas como importantes, nesse caso, de exemplo, cita-se a lealdade. As relações entre situações de trabalho cotidianas e o arcabouço de mudanças estruturais do sistema capitalista que alcançou tanto as empresas privadas, como o setor público foram particularmente analisadas (BARRETO, 2013).

Nessa discussão do assédio moral no trabalho, avalia-se as dificuldades da reinserção plena de trabalhadores que adoecem por causa desse elemento a partir das vivências de humilhações, como por exemplo, estresse pós-traumático, doenças psicossomáticas e doenças cardiovasculares. Além disso, verifica-se uma precarização do trabalho e a cultura disseminada do trabalhador descartável como grandes obstáculos a práticas preventivas e de reabilitação profissional. O assédio moral no trabalho passa a ser visto como prática organizacional que aflora numa repercussão psicossocial, enfatizando a saúde mental do trabalhador vítima.

Heloani (2013) esclarece que o assédio moral é um tema complexo e polissêmico, fazendo parte do fenômeno ampliado dito como violência genérica. Este fenômeno está relacionado aos fatores psicossociais que se manifestam durante a jornada de trabalho e nas relações laborais, em decorrência da forma de organizar o processo produtivo.

Entretanto, o assédio moral é considerado um risco não visível que gera mal-estar e reação social, causa danos psíquicos, desencadeiam doenças podendo levar à morte por suicídio. Com o aumento do presenteísmo, manifesta-se inicialmente aos agravos à saúde, apesar de adoecido, por sinais de ansiedade e insônia e outras manifestações subjetivas e invisíveis. Deste modo, abordagens exclusivamente psicológicas ou biológicas não conseguem apreender a amplitude e a complexidade do fenômeno e sequer sua causalidade (HELOANI, 2013, p. 13).

Esses fatores psicossociais são referentes à forma de organizar e administrar o trabalho; à divisão e ao conteúdo das tarefas; ao reconhecimento do trabalho realizado; à falta de apoio e respeito nas relações laborais; à falta de participação nas decisões; à forma de ser avaliado na execução do seu

trabalho; à sobrecarga de trabalho e à ambiguidade de papéis; e pelo modo como a empresa lida com as dificuldades daqueles que não conseguem cumprir a meta de produção, entre outros. Faz-se necessário, portanto, contextualizar a organização para compreender o tipo de comportamento e atitude que a mesma tem, especificamente, o surgimento do assédio moral.

Para Hirigoyen (2000), o assédio moral é qualquer conduta abusiva que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade, a integridade psíquica ou física de uma pessoa. Ele afeta a saúde e a violação aos direitos fundamentais do trabalhador, em suas repetições na exposição de sofrimento, de humilhações, maior é a destruição, o aniquilamento, o estrago, a sensação de vazio e pensamentos repetitivos, salvos exceções que por um único ato é capaz de pode acarretar danos irreversíveis ao assediado. Efeitos como ansiedade, angústia, depressão, *burnout*, síndrome do pânico ou ideações suicidas, são patologias que podem ser provocadas pelo assédio moral. Sem intenção, o sujeito assediado deseja sentir uma emoção triste, que aparenta para o restante das pessoas na sua maioria. É preciso usar a empatia, a compreensão de forma sensível para que haja meios de resolução desse fato. O trabalhador deve ser reconhecido, ter ambiente harmonioso e deve ser ouvido, para que haja resolução dos casos pré-existentes.

Para Seligmann-Silva (2013) o assédio moral é visto mais por questões individuais intimidando a relação com as deficiências da organização do trabalho. As pessoas acabam por não compreenderem o risco que o assédio pode acarretar numa organização e num processo de trabalho. Pelo assédio moral não manifestar visivelmente, muitos profissionais veem-se como situações vagas, como é o caso da reação da empresa ao não cumprimento de metas de produção pelos trabalhadores.

Por conseguinte, Barreto (2013) aponta que, ao considerar novas formas de organizar e administrar o trabalho, o tema assédio moral, passa a ser discutido em representações como, Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2000), Organização Mundial da Saúde (OMS, 2011) e *International Commission on Occupational Health* (ICOH, 2011).

Para a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2011), o assédio moral constitui o uso deliberado da força e do poder contra uma pessoa, grupo ou

comunidade que cause ou tenha a possibilidade de causar lesões, morte, danos psicológicos, transtornos e privações.

De acordo com Lomba (2010), o assédio moral representa condutas abusivas, humilhantes e constrangedoras, frequentes e no exercício das funções dos trabalhadores. Também conhecido como *bullying*, *harcèlement moral*, *mobbing*, assédio psicológico no trabalho, ou ainda, psicoterror, pode ocorrer entre diferentes níveis hierárquicos.

Outros conceitos são citados no contexto desse trabalho abordando uma diversidade quanto ao fato da variável ser nas relações do trabalho ou na subjetividade do indivíduo, o que se vê repetitivamente o assédio moral do ato do tempo, um processo que tem temporalidade podendo ser intencional ou não, mas com uma direção significando que quem pratica sabe o que está fazendo, a quem está abordando e porque o está atingindo. Pelo fato de abranger a subjetividade do sujeito, apresenta-se a dominação e conseqüentemente, a servidão, o trabalhador exposto a humilhações e constrangimento no trabalho.

Como indicadores de riscos ao assédio, Heloani (2013) cita alguns principais como os prazos rigorosos para solução de problemas, o aumento do ritmo de trabalho, as atividades extenuantes, a diminuição do número de trabalhadores, a rotatividade, afastamentos e adoecimentos, as causas da demissão, maiores volumes de trabalho e maior pressão no emprego.

Assim, em busca da minimização do elemento assédio moral nas empresas, ou a recuperação do indivíduo que sofreu ou sofre essa violência no trabalho, abordam-se por conseguinte, estudos de Dejours (2005, 2006, 2008, 2010), Mendes (2009, 2010) dentre outros, que referem à organização do trabalho, e pontualmente, fala-se sobre formas de precaver, intervir, defender no contexto psicológico de cada sujeito, relacionados ao trabalho-violência-adoecimento-saúde, indicando também medidas preventivas ou de intervenções através da comunicação e análises, abordam-se entrevistas individuais ou coletivas e discussões coletivas, apontando a psicodinâmica do trabalho como abordagem referencial.

Para Heloani e Lancman, (2004) a psicodinâmica é uma espécie de clínica que tem como objetivo a compreensão de aspectos psíquicos e subjetivos aos quais são mobilizados a partir das relações e da organização do

trabalho. É um processo produtivo que envolve cooperação, reconhecimento, sofrimento, mobilização da inteligência, vontade e motivação e estratégias defensivas, tendo como elemento central na construção, a identidade e saúde do sujeito. Segundo Dejours (2005), homens e mulheres criam defesas contra o sofrimento padecido no trabalho. As estratégias de defesa são sutis, cheias de engenhosidade, diversidade e inventividade. Mas também encerram uma armadilha que pode se fechar sobre os que, graças a elas, conseguem suportar o sofrimento sem se abater.

Entretanto, este tema se justifica pela possibilidade de contribuir à minimização do assédio moral nas organizações numa abordagem da clínica psicodinâmica do trabalho, enfatizando o quanto este quesito, assédio moral, gera consequências psicológica, social e profissional desastrosas ao trabalhador. O estudo desta abordagem auxiliará na escolha de estratégias que possibilitem melhores integrações nas organizações.

Assim, a tese é composta por quatro partes. É válido ressaltar que há uma inovação ao que se concerne à estrutura na composição da tese a seguir.

As primeiras delas, numa revisão teórica, envolvem dois capítulos, um com o objeto de estudo: o assédio moral, e o outro capítulo com a metodologia utilizada: a clínica e psicodinâmica do trabalho e suas categorias interligadas à organização do trabalho. Essa etapa abrange origens, conceitos, características, consequências, etc.

Na segunda parte, apresentada como terceiro capítulo, é demonstrado todo o delineamento metodológico que envolve a tese na sua íntegra.

Na terceira parte, considerada a análise dos resultados, apresentam-se cinco artigos enfatizando as descrições e análises de pesquisas de campo.

- O primeiro artigo, utilizando a mesma abordagem e o mesmo objeto de estudo, o assédio moral e enfatizando seu conceito e característica além da demonstração da pesquisa de campo, porém, os participantes são de uma outra demanda, é o grupo de pesquisadores, portanto, consideram-se perfis afins, por serem também concursados e trabalhadores de muito tempo e por ser uma organização pública. Este primeiro artigo foi publicado em 2015 pela editora da PUC-GO como um capítulo do livro “O diálogo que transforma”.

- O segundo artigo, num mesmo propósito de abordagem e objeto de estudo, tem como demanda o mesmo grupo de pesquisadores do primeiro artigo, enfatizando como diferencial, a mobilização subjetiva como enfrentamento no trabalho. Este, publicado no periódico *Business Management Review* (BMR) também em 2015.
- Já o terceiro artigo, no mesmo teor conceitual (Assédio Moral e PDT) ressalta o grupo de agentes externos como demanda no campo, a que a Tese propõem na sua íntegra. Publicado recentemente (dezembro, 2015) no *International Journal of Research & Development Organisation* (IJRDO).
- O quarto artigo, segue a mesma sequência do artigo anterior, porém enfatiza conceitualmente a cultura organizacional e a demanda passa a ser os supervisores do mesmo grupo de agentes de saúde. Este aguarda deferimento para o Caderno de Psicologia do Trabalho da USP-SP.
- O quinto artigo, no mesmo teor conceitual, enfatizando a mobilização subjetiva junto a clínica da PDT, ele estabelece um cruzamento das discussões dos dois grupos de saúde, os agentes e seus supervisores, em relação ao assédio moral e a organização do trabalho analisando por fim seus resultados e as concluindo. Este artigo está aguardando o deferimento para sua publicação na Revista Francesa TRAVAILER.

Na quarta parte, por fim, fazem-se as considerações finais de todo o estudo, abordando a conclusão de seus objetivos gerais, específicos e justificativas na integridade da Tese. Apresenta-se também contribuições meio a sugestões a questões e estudos posteriores advindos das referências bibliográficas gerais e anexos.

CAPÍTULO 1

ASSÉDIO MORAL

Para se tratar de assédio moral nas organizações, é necessário fazer um retrospecto do mundo das organizações, seu desenvolvimento, mudanças, o trabalho em si, vivências dos trabalhadores, causas e aspectos que levam a consequência dessa violência que prolifera junto à realidade do mercado. Pelo fato de ser visto como apenas um fenômeno individualizado preso a um sujeito, mas o que se observa é que existe todo um contexto ambiental, cultural e que envolve uma coletividade tamanha. Por essa razão, amplia-se a seguir as contribuições referenciais.

1.1 As Implicações do Trabalho nas Organizações

Abordar o trabalho como meio de vida e de conquista da dignidade humana, seria alentador. Sentir-se aliviado do esforço/sofrimento no trabalho em face dos avanços tecnológicos e do conhecimento científico na história da humanidade. Contudo, o que se constata no mundo real do trabalho é um distanciamento crescente entre práticas organizacionais e direitos sociais conquistados. É o paradoxo que encerra o trabalho contemporâneo: sua combinação com precarização social, com adoecimento dos indivíduos e destruição ambiental.

Segundo Castel (1998) constitui-se um marco na superação da visão dicotômica entre incluídos e excluídos nas abordagens sobre a precarização social. A crise da sociedade salarial fordista é considerada estratégica nos processos de reestruturação produtiva, em que a flexibilização/precarização é um elemento central das políticas neoliberais de dominação social, ao que se concerne junto a precarização do emprego e o desemprego. Na verdade, a precarização é um processo multidimensional que altera a vida dentro e fora do trabalho.

Nas empresas se expressa em formas de organização pautadas no *just in time*, na gestão pelo medo, nas práticas participativas forçadas, na imposição sutil de auto aceleração, na multifuncionalidade, dentre outros métodos voltados ao controle maximizado.

São processos de dominação que mesclam insegurança, incerteza, sujeição, competição, proliferação da desconfiança e do individualismo, sequestro do tempo e da subjetividade. São afetadas as demais dimensões da vida social, laços familiares e Inter geracionais. A desestabilização e a vulnerabilidade sociais conduzem à desvalorização simbólica, com a corrosão do sistema de valores, da autoimagem e das representações da inserção de cada um na estrutura social (FRANCO, DRUCK e SELIGMANN, 2010, p. 231).

Desde a década de 1980, deu-se uma desestabilização no mundo do trabalho, com demissões em massa, que reduziram muito os segmentos mais estáveis de trabalhadores, ao lado da expansão de uma multiplicidade de estatutos de assalariamento nas grandes empresas, compondo uma rede de trabalho precário. Muitos demitidos foram reintegrados sob várias formas de terceirização e outros tipos de precarização dos vínculos contratuais, a exemplo dos contratos temporários, dos contratos em tempo parcial, configurando situações de trabalho frágeis em relação ao seu estatuto anterior. Outros permaneceram no desemprego de longa duração.

Assim, houve uma ampliação de abordagens no que tange a união de trabalhadores do núcleo estável e terceirizados, compondo uma rede de novas relações de trabalho marcadas pela crescente precarização. Por conseguinte, distingue-se algumas dimensões deste processo a seguir: a primeira que apresentam os vínculos de trabalho e suas relações contratuais divididos em perdas de direitos trabalhistas e o outro, de perdas de benefícios indiretos e perdas em geral, é a demonstração do quadro abaixo:

Quadro 1: Dimensões de processos relacionados a vínculos de trabalho

1.Vínculos de trabalho e relações contratuais	<p>1.a- Processo sociopolítico de perdas de direitos trabalhistas / do seu usufruto no mundo do trabalho real.</p> <p>1.b as perdas de benefícios indiretos e perdas em geral</p>	<p>- Descanso remunerado, férias anuais remuneradas, referenciais de jornada de trabalho normal e de horas extras, dentre outros</p> <p>- Planos de saúde, transporte, alimentação, auxílio educação, dentre outros...; pela não adoção/cumprimento ou defasagem em relação aos acordos coletivos da categoria de trabalhadores mais “estáveis”.</p>
--	---	--

Fonte: autora a partir de Druck e Franco (2007)

As perdas de benefícios indiretos e perdas em geral, trata-se de uma dimensão do processo de precarização que leva à desestabilização dos estáveis, à perda dos referenciais de proteção social do trabalho, conduzindo estáveis e instáveis a metabolizarem, cotidianamente, a competição desenfreada, a insegurança e a instabilidade, terrenos em que prolifera e se move a gestão pelo medo.

Druck e Franco (2007) constataram que grandes empresas industriais chegam a ter 75% de seus trabalhadores regulares sob contratos instáveis (terceirizados) e apenas 25% estáveis. A generalização deste processo resulta num nivelamento por baixo do mercado de trabalho, configurando a precarização do emprego (e do mercado de trabalho).

A segunda dimensão aborda à organização e às condições de trabalho que, em todos os setores e departamentos, caracterizam-se pelas metas inalcançáveis e pelo ritmo intenso de trabalho favorecidos pelo patamar tecnológico da microeletrônica. A forte pressão de tempo somada à intensificação do controle ou da instrumentalização do medo à demissão conduzem à intensificação do trabalho.

O aumento da competitividade também contribui para esta intensificação, além de acarretar ressonâncias negativas para a sociabilidade e para a saúde mental. A constatação de que a hiperatividade está associada ao

desenvolvimento de fenômenos como a compulsividade e a autoaceleração vem revelando processos complexos que têm sido estudados sob várias perspectivas (MARZANO, 2004; DEJOURS, 2004). Abordam ainda a exiguidade dos tempos relacionados a pausas no trabalho, trata-se do repouso, da recuperação do cansaço e do espaço diminuído do tempo de viver e conviver fora do ambiente de trabalho. A escolha organizacional da polivalência trouxe impactos negativos para a identidade dos assalariados que antes experimentavam orgulho profissional por suas especialidades (SELIGMANN, SILVA, 2001).

Na mesma temporalidade, a rotatividade no trabalho entre muitas organizações, com tipos diferentes de contratos, transtornou projetos de desenvolvimento profissional e pessoal de trabalhadores, enfatizando os mais jovens (SENNETT, 1999, 2006). Estas e outras características da organização do trabalho potencializam a multiexposição aos agentes físicos, biológicos, químicos, ergonômicos e organizacionais, favorecendo sofrimento e processos de adoecimento.

A terceira dimensão, ligada às anteriores, consiste na precarização da saúde dos trabalhadores. Considerando necessariamente a saúde mental, que é indissociável da saúde. Trata-se da fragilização orgânica, existencial e identitária dos indivíduos pela organização do trabalho com intensificação da multiexposição. Essa fragilização tem como acréscimo as limitações impostas, em muitas empresas, e também ao bom funcionamento dos SESMTs (Serviços de Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho) no Brasil em nome de uma discussão errônea da contenção de custos.

Essas limitações se apresentam, por exemplo, na escassa falta de treinamento e de informação sobre os riscos entre segmentos “estáveis” e terceirizados, na diluição das responsabilidades em relação a acidentes, adoecimentos e falhas na prevenção, como também do predomínio das medidas de proteção individual em detrimento da proteção coletiva e das políticas preventivas. Ao contrário, observa-se que a perda de estatuto da maioria dos trabalhadores dentro das empresas, passando a ser terceirizados, ou com contratos temporários, entre outros, conduz a uma maior sujeição às condições precárias e muitas vezes, insuportáveis de trabalho, devido as metas e dos ritmos acelerados, frequentemente são utilizados “atalhos” e manobras para

aumentar a produtividade e manter-se no mercado que fragilizam a segurança e a saúde no trabalho (SILVA; FRANCO, 2007; FRANCO, 1997).

Esses aspectos evidenciam os equívocos do economicismo ao menosprezar o que, em verdade, seriam investimentos em saúde e segurança e não “gastos dispensáveis”.

Essa postura revela uma falta de valor da proteção à saúde e à vida. É necessário ressaltar, ainda, que os tempos sociais do trabalho (ritmos, intensidade, regimes de turnos, hora extra, banco de horas...) encontram-se em contradição com os biorritmos dos indivíduos, gerando acidentes e adoecimentos, destacando-se, o crescimento de dois grupos de patologias – o das LER/DORT e o dos transtornos mentais. Entre estes, cabe ressaltar: os transtornos do ciclo vigília-sono – comuns em trabalhadores em regimes de turnos alternados e de trabalho noturno – que fazem parte da lista de transtornos mentais relacionados ao trabalho de acordo com a Portaria nº 1.339/1999 do Ministério da Saúde e, muitas vezes, aparecem associados (em comorbidade) ao quadro de fadiga patológica, também abrangido pela lista oficial; e o Esgotamento Profissional (Síndrome de Burnout), identificado no histórico de muitos casos de quadros depressivos e de processos psicossociais que conduzem aos suicídios e à escalada da dependência do álcool e das drogas. Ademais, constatações epidemiológicas e clínicas apontam os riscos de hipertensão arterial e doença coronariana configurados pela pressão temporal em profissionais submetidos de forma continuada ao work-stress, entre outras patologias que atingem o organismo pela via psicossomática, nas quais o estresse continuado desempenha papel relevante. Vários destes agravos são, portanto, expressão da incompatibilidade entre os tempos sociais do trabalho/vida e a capacidade adaptativa da fisiologia e dos biorritmos humanos. São emblemáticos de modos de viver e de trabalhar socialmente patogênicos (FRANCO, DRUCK e SELIGMANN, 2010, p. 231).

Na quarta dimensão está relacionada a própria precarização, que compreende a fragilização do reconhecimento social, da valorização simbólica e do processo de construção das identidades individual e coletiva.

A precarização do trabalho dificulta o processo de identificação e construção de si, tornando mais complexa a alienação/estranhamento do trabalho, principalmente no que tange a realidade econômica e social ao que a atualidade apresenta (ANTUNES, 2002).

Consolidando no imaginário social a noção de descartabilidade das pessoas, de naturalidade da insegurança e da competição entre todos, evidenciando a individualidade, ancorada na fragilização dos vínculos, nas rupturas de trajetórias profissionais, na perda da perspectiva de carreira.

Considerando, assim, a corrosão do caráter, nos termos de Sennett (1999), banalização da injustiça social na perspectiva de Dejours (1999), tendenciando de exploração do trabalhador. Aprofunda-se o processo de coisificação das relações humanas e de humanização das coisas, desfaz e desvaloriza a vida. Enfatiza também a falta de reconhecimento social e de valorização simbólica, mina-se a autoestima, segundo Seligmann-Silva (1997, 2001) e Nardi (2006), as identidades individual e coletiva, juntamente a dimensão ética e a dignidade – o cerne do ser humano.

Na quinta dimensão, afeta a natureza da representação e organização coletiva, sindical. O binômio terceirização/precarização, ao minar a identidade individual e coletiva, conduz à fragilização dos agentes sociais. São os efeitos propriamente políticos da terceirização que pulveriza e enfraquece os sindicatos, ameaçando sua representatividade pela divisão crescente das categorias profissionais, no seu próprio sindicato, com atuações competitivas entre si.

Esta fragilização política conduz tanto à discriminação dos terceirizados pela empresa contratante – com espaços demarcados e áreas proibidas – quanto à discriminação entre os próprios trabalhadores – do núcleo “estável” e terceirizados. Ademais, ao minimizar as possibilidades de enfrentamento das condições degradantes, a precarização da organização coletiva aumenta tanto a vulnerabilidade social quanto a individual. A insegurança e a desproteção, vivenciados por todos e por cada trabalhador/a, produzem reações e desdobramentos de diferentes tipos – inclusive transtornos psíquicos. A precarização política, em outra perspectiva, analisa a fragilização da cidadania no processo de desmonte de estruturas governamentais e legislações que até os anos 1970 garantiam direitos sociais e políticas de proteção social (FRANCO, DRUCK e SELIGMANN, 2010, p. 233).

Os autores ainda afirmam que esta precarização concorre para a desproteção que pode tornar-se desamparo, vivenciado na intermitência entre trabalho desregulamentado e desemprego, pelos mais pobres e desprovidos de capital social, especialmente em países nos quais esta falta corresponde, em grande parte, a carências de ordem educacional.

Diante de toda essa precarização e realidade que envolve o trabalho, ver-se-á considerações focadas na saúde mental do trabalho e suas repercussões advindas do mesmo. Sinteticamente, pontua-se algumas contribuições consideráveis sobre o trabalho e suas implicações sob o olhar de Dejours (1992,

1993,1994) ao que se concerne a história Taylorista, onde abordam repercussões na saúde do corpo do trabalhador.

Segundo Heloani (2010), fruto de todas as mudanças organizacionais existentes, a globalização, automação fabril, informatização nos serviços e de agilização nos processos, a hipercompetitividade é um fenômeno recente que estimula a instrumentalização do outro. Nessa lógica dita pós-moderna, legitima uma ampla reestruturação produtiva, onde os salários reduzem cada vez mais e a educação emerge como “salvadora” e principal ferramenta da atualização, o trabalho torna-se cada vez mais precário e seletivo. O Estado retira e diminui benefícios e direitos do trabalhador, de acordo com uma ideologia neoliberal modificando a relação capital-trabalho. Assim, surgem, novas relações, como o contrato de trabalho por tempo determinado e várias formas de terceirização, que geram, o subemprego e o trabalho informal, novas ameaças ao trabalhador, que antes tinha a garantia de alguns direitos historicamente consolidados.

Conforme o autor, a importância do trabalho aumenta diante de resultados de pesquisas como um dos mais significativos agentes para a construção da saúde, inclusive no sentido a saúde mental. Ele é um dos pilares do processo de realização de si, através dele as pessoas encontram num lugar digno na sociedade e dá vazão a parte de seus sonhos e desejos. Assim, o trabalho tem um lugar fundamental na construção e no reforço da identidade individual e coletiva. Conforme a maneira que o trabalho é organizado, poderá desestabilizar o trabalhador causando um sofrimento patogênico, ou seja, se o sujeito não consegue se realizar via trabalho, ele pode ficar doente, no corpo, na mente ou em ambos.

1.2 Assédio Moral, uma violência no trabalho

À sombra de uma riqueza e de uma prosperidade sem precedentes, surgem uma nova pobreza material, uma miséria moral e um desespero político que geram o ressentimento e a violência (DEJOURS, 2012).

Assédio moral , como dito anteriormente, é visto como um tema complexo e que consiste em conceitos polissêmicos. Por fazer parte de um fenômeno mais amplo, originado da violência genérica, revela-se como uma de suas faces mais complexas e desafiadoras. Relaciona-se aos fatores psicossociais que se

manifestam durante a jornada de trabalho e nas relações laborais, em decorrência da forma de organizar o processo produtivo. Portanto, considera-se como um risco não visível que gera mal-estar e reação social, causa danos psíquicos, desencadeia doenças e pode levar à morte por suicídio (BARRETO, 2013).

Por essa diversidade, a violência tem sua designação de acordo com épocas, locais e circunstâncias, realidades bastante diferentes, a exemplo de genocídios, guerras, segregações, agressões físicas, assim como algumas formas de negligência, o ostracismo e o assédio moral.

Para Campos (2004) a violência, dentro desse contexto, é vista como um acontecimento danoso, porém, evitável, desnecessário, injusto e/ou ilegítimo, sem ser considerada uma fatalidade, e sem justificativa ou legitimação forte para ele, o que enceta o aspecto de construto sócio histórico desse fenômeno. Costa (1996) reafirma a inexistência do instinto de violência, da violência sem desejo de destruição, que comanda a ação agressiva. Assim, o desejo é caracterizado como, voluntário, racional e consciente ou inconsciente, involuntário e irracional, sem alterar a qualidade humana da violência, em exceção ao animal que não deseja, mas necessita.

Mesmo com tantas mudanças mundiais, a violência sempre esteve presente, na história do homem (ODÁLIA, 1991; MINAYO, 1994, 2003). Na chamada pós - modernidade, Wieviorka (1997) aborda a existência de um novo paradigma de violência, com série de inovações nos significados, percepções e representações da violência, assumindo um caráter "infrapolítico".

Outrora, a violência social era alimentada pela luta operária contra a exploração capitalista, relacionados a projetos revolucionários de tomada do poder Estatal, parece não estar politicamente organizada, caracterizando-se agora pelo repúdio à exclusão social, que se materializa nas altas taxas de desemprego, e à "exclusão do consumo", fruto do hiato entre as demandas subjetivas das pessoas e a oferta política, econômica, institucional ou simbólica. Além disso, o novo paradigma traz como característica mais marcante e surpreendente da violência o fato de ela ser ao mesmo tempo globalizada e localizada, geral e molecular, mundializada e fragmentada (MINAYO, 1997).

Como referência à saúde, a violência tem sido estudada sob a categoria de "causas externas" (OMS, 2000) de morbidade e mortalidade da Classificação

Internacional das Doenças e Problemas Relacionados à Saúde (CID) da Organização Mundial de Saúde (OMS). Entretanto, essa categoria, segundo Minayo (1994, 1997) se torna limitada devido a sua operacionalização que acontece apenas através dos efeitos que se apresentam sobre as pessoas juntamente ao excesso de processos e eventos que impossibilitam uma classificação precisa de fenômeno da violência. Para Ristum (2001) os casos de violência de efeitos psicológicos são, na maioria das vezes, deixados de lado, evidenciados somente em longo prazo. Isso evidencia a violência da condição do assédio moral ainda não ser visto como prioridade na atual conjuntura.

Minayo (1994) apresenta um enfoque nas causas externas, uma tipologia de distintas formas de violência, sendo estas, a violência estrutural, a violência de resistência e a violência da delinquência. Diz-se que a última é a de maior identificação com o termo "violência" nas sociedades modernas. Essa dominância esconde muitas outras formas insidiosas de violência como, por exemplo, a opressão dos poderosos sobre os fracos.

Numa visão mais subjetiva, Heloani (2004) aponta que a violência faz parte da própria condição humana, como o amor, o ódio, o poder, a submissão, o orgulho, a inveja e tantas outras facetas da personalidade. Mas, deve-se investigar o conjunto de valores que estão associados a certas formas de violência em sociedades específicas.

Como conceito e origem, a violência torna-se uma resposta a um sistema desumano e não pode ser considerado um mero mecanismo individual. Apresenta-se como uma armadilha motivada pela crueldade do sistema.

Em se tratando de violência no trabalho, ao que se concerne aos estudos clínicos, Dejours (1999) admite que a violência no local de trabalho passa pelo fenômeno do "consentimento" dos trabalhadores para suportar situações antes jamais suportadas para assistir ao sofrimento de colegas de trabalho sem intervir ou reagir; para presenciar, sem sofrer, o sofrimento do outro sob a pressão da violência. As novas formas de gestão das empresas repousam na ameaça constante aos trabalhadores sobre as condições e os locais de trabalho.

Vive-se numa organização calcada na avaliação individualizada dos desempenhos, implementada nos últimos anos, que prejudica proporcionalmente o trabalho coletivo e a cooperação. Para Dejours (2010), essa avaliação tem uma linha de análise quantitativa e objetiva do trabalho,

passando pela mensuração dos resultados. Assim, essa avaliação não mede o trabalho efetivamente realizado, mas apenas seus resultados. O que se percebe é que, com essa avaliação individualizada do desempenho, onde se atribui conceito ou até mesmo premiações a este, a convivência entre o sujeito e seus pares se complica, devido a concorrência entre eles, nessas condições, começa a existir ameaças, como “ser deixado de lado”, da transferência sumária, da queda em desgraça, da demissão, surgirão condutas de concorrência e de rivalidades que derivam em condutas desleais.

Nessa contingência, segundo Dejours (2007) o trabalho perde seu caráter coletivo e o indivíduo, cada vez mais, vai sendo responsabilizado e principalmente, culpabilizado pelos seus atos. A individualização apresenta cada vez mais presente, a concorrência submete-se a condutas desleais entre os colegas, a desconfiança instala-se entre os agentes.

Para Heloani (2010), a hipercompetitividade é uma forma de violência. Na subjetividade, o sujeito a vê como uma guerra, onde o objetivo final justifica todo o meio, o desenvolvimento e as ações norteadoras, atropelando assim, se preciso for, a ética, da própria dignidade humana.

Assim, o contexto do trabalho se modifica, e *"a lealdade e a confiança são corroídas e são trocadas pela desconfiança e o constrangimento de vigiar o comportamento dos colegas, logo considerados como adversários"* (DEJOURS; BEGUÉ, 2010, p. 46).

A violência no trabalho compreende todos os tipos de comportamentos agressivos e abusivos que tendem a causar danos físicos, psicológicos ou desconforto em suas vítimas, adverte *Organización Internacional del Trabajo* (2003), principalmente a violência psicológica, provocando diversas consequências aos vitimados, o elemento assédio moral é um dos que mais se apresentam (GOSDAL *et al.* 2009). O trabalho causa no corpo e nas relações com as pessoas, sensações variadas, características que se manifestam por meio da realização e liberdade ou pela desvalorização e desgaste no trabalho.

O fato de que é por meio do trabalho que se constrói uma subjetividade compartilhada de sentido dado ao trabalho. Ele provoca um sofrimento que não é patológico, mas é um sinal de alerta que avisa sobre as doenças ocupacionais. Atualmente, o trabalho, vem quase sempre significando fadiga, esforço,

sofrimento, cuidado, encargo. Em suma, valores negativos, dos quais se afastavam os mais afortunados.

A violência no ambiente organizacional se apresenta de formas variadas, dentre elas, a violência relacionada a acidentes físicos e a sofrimentos psíquicos. O que se pode perceber é que a violência está cada vez mais perversa e sutil. E, nesse cenário, emerge um fenômeno que, apesar de invisível, vem merecendo especial atenção das organizações, dos funcionários e da sociedade como um todo, em razão dos danos que provoca.

Há um constante aumento de situações de violência no trabalho constituindo um real problema de Saúde Pública, que tem impacto na saúde, dignidade e na qualidade de vida dos trabalhadores.

Atualmente, sob a ótica do trabalhador, a ameaça de ser despedido, o desemprego e a precarização são elementos estruturantes do trabalho. Junto a isso, acrescenta-se o temor pessoal de não conseguir manter o desempenho, o ritmo, os objetivos; de não estar à altura das mudanças organizacionais e perder o emprego. O trabalhador deve provar que é produtivo, sendo submetido a constantes avaliações.

Difícilmente conceituada o termo violência por apresentar inúmeras modalidades e níveis, ao qual abarque o fenômeno como um todo. Resultante de múltiplas determinações, esse fenômeno se articula com processos sociais, que se assenta em uma estrutura social desigual e injusta (MACÊDO, 2001). Portanto, a violência torna-se uma resposta a um sistema desumano e não pode ser considerado um mero mecanismo individual. Apresenta-se como uma armadilha motivada pela crueldade do sistema.

Observa-se que o sistema econômico induz há uma análise ao trabalho que faz o trabalhador a não ter outra saída, a não ser, ter um comportamento de servidão que passa a ser vista como um “mal necessário”.

Segundo Mendes,

A crença de realidade fundamentada na análise do trabalho atual e dos seus determinantes econômicos caracteriza-se por uma dominação simbólica, que opera no nível subjetivo. Os instrumentos dessa dominação, diferentes dos instrumentos tradicionais de violência, são simbólicos e orientados para o funcionamento psicológico e para o imaginário social. As novas formas de organização do trabalho utilizam cada vez mais a influência psicológica, de forma perversa, em vez de usar a violência propriamente dita (MENDES, 2010, p. 26).

Esses instrumentos de dominação simbólica são utilizados pela comunicação, de uma forma distorcida, orientados para a persuasão, abafando e excluindo possibilidades de outros significados. Passam pela coerção não violenta, pela formação de tolerância à injustiça e ao sofrimento que impedem, aparentemente, o aumento da violência manifesta no trabalho. Portanto, para o sistema funcionar é necessário que haja gente que maltrate, subestime e intimide pelo medo.

Para Dejours (1999b) a violência faz parte de um jogo perverso dos modos de gestão da organização do trabalho. O trabalho que utiliza não violência gera violência nas margens, nas formas individualizadas e patológicas. A dominação simbólica, basicamente não violenta, tanto promove uma explosão de violência quanto a desqualifica e não a reconhece. Apesar das novas formas de gestão e organização do trabalho não usam a violência como instrumento de dominação, mas utilizam métodos eficazes na perversão da violência.

Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008, p.36-37) a violência no trabalho “mina a esperança no futuro, desintegra o vínculo social, fortalece o individualismo predador, corrói a cooperação e a confiança, derrota a solidariedade e retira a sua humanidade”.

Entretanto, verifica-se uma visão sistêmica e ao mesmo tempo, em diferentes formas de abordar o elemento- violência no trabalho pelos estudiosos correspondentes, dentre elas, visão subjetiva, do trabalhador para o externo, da racionalidade sutil (do externo para o interno) e do objeto em si.

É bom ressaltar que a violência moral possui barreiras invisíveis, não materiais e intangíveis e, portanto, abrange a subjetividade dos trabalhadores, o que pode favorecer novas configurações de dominação e servidão.

Para Mendes (2010), considera-se “normal”, na atualidade, o desempregar, terceirizar, pagar a metade do salário anterior, é normal que o chefe persiga alguém ou que alguém viole os direitos do trabalho. Em muitas empresas privadas e estatais, conforme o autor, os trabalhadores são convocados a participar de atos que reprovam como aderir a um plano de demissão, a um novo plano de assistência no qual perdem direitos e benefícios, ou a um “enxugamento” de pessoal. Os chefes são levados a dispensar ou

demitir pessoas com as quais trabalham durante anos. Essa mudança de “sofrimento” passa a ser conhecida como sofrimento ético.

Busca-se, entretanto, uma conciliação entre o capital que abrange cooperação e trabalho em equipe, com paradoxos envolvendo consultores organizacionais perpetuando elementos antagônicos: a necessidade da cooperação em equipe e a competição pela aquisição e manutenção de um posto de trabalho. É o poder das organizações se caracterizando na atualidade.

As mudanças concebidas e continuadas no processo e na organização do trabalho trazem consequências para o emprego e os direitos sociais. De acordo com Antunes (2004) os empregos que mais crescem na atualidade são aqueles relacionados ao trabalho temporário e em tempo parcial. Nessa propositura, os trabalhadores, cada vez mais, têm seus benefícios sociais reduzidos e, em muitos casos, são excluídos, portanto, o desemprego é um fato aferido mundialmente. Esses aspectos levam a mudanças radicais no modo de organizar os trabalhadores no ambiente de trabalho.

1.3 Assédio Moral: Conceitos e Definições

Numa contextualização advinda de pressões, vínculos precários, insegurança e desemprego, adoecimento, demissões e discriminações crescentes que ocorre o assédio moral. Objetivando ao coletivo em se silenciar, na sujeição e na submissão. Na percepção de uma organização que tenta controlar corpo e mente de todos os seus colaboradores.

Há de se constatar que o assédio moral, visto como violência no trabalho pode ser advinda de um poder aferido a um ou mais componentes de uma organização. Na medida em que as condutas das pessoas passam a ser abusivas e começam a tentar contra a dignidade humana, o assédio organizacional vai se tornando pernicioso aos trabalhadores.

Barreto (2002) corrobora que o termo assédio moral é considerado recente no universo do trabalho, apesar de maus-tratos e humilhações serem praticados desde o início das relações trabalhistas. O que se percebe é a sua intensificação nos dias atuais devido à vulnerabilização a quem são submetidos os trabalhadores no contexto da globalização.

Apesar de o assédio no ambiente laboral ser tão antigo quanto no trabalho, Leyman (1996), um dos pioneiros sobre o assunto, diz que foi Brodsky, em 1976, quem primeiro estudou casos de *mobbing*, entretanto, foi no início dos anos de 1980 que começou os estudos da prática do *mobbing* no mundo trabalhista.

Atualmente, o assédio moral é encontrado e discutido em todo mundo, ao que tange a leis, por exemplo, na Suécia, Alemanha, Itália, Austrália e Estados Unidos, por exemplo, já possuem diversas leis específicas sobre este assunto. Embora se trate de ocorrência tão antiga quanto o próprio trabalho. O assédio moral existe em toda a parte, e, apesar de não ser assunto novo, é questão delicada e pouco discutida (BARRETO, 2003a; PRZELOMSKI, 2002).

Segundo Leymann (1990), o assédio moral é um terror psicológico no local de trabalho, consistindo em um tipo de comunicação hostil e sem ética, dirigida de maneira sistemática a um trabalhador ou coletivo, de tal modo que todos estão expostos a humilhações e constrangimentos durante a jornada de trabalho.

O autor ainda acrescentava que sua caracterização levava tempo, periodicamente a mais de seis meses, de forma sistêmica, faticamente, hoje já não são tão consideradas devido a mudanças estruturais no mundo trabalhista ao que se presencia.

Uma das maiores referências sobre assunto assédio moral, se compete à Marie-France Hirigoyen, que publicou na França, em 1998, o livro que foi de grande valia quanto a questão, como nome de *Le Harcèlement Moral: la violence perverse au quotidien* que fala da violência sobre o ponto de vista de quem agride a integridade do outro, e como se processa o assédio (HIRIGOYEN, 2000). Para ela, o assédio moral passou a ser o alvo de estudos e resultados efetivamente considerados.

Define-se o assédio moral no trabalho como sendo:

Toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente do trabalho (HIRIGOYEN, 2002 b, p. 65).

A multiplicação de resultados se deu ao fato do problema ser identificado como fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, causando não apenas baixa de produtividade, como também o absenteísmo devido ao desgaste psicológico que provoca, diz Leymann (1990).

Dejours (2001) aborda que o assédio moral pode ser considerado como um ato individual perverso, bem como o resultado de contextos de trabalho propícios ao seu desenvolvimento. Assim, não é preciso estabelecer uma análise mais detalhada da sociedade para se perceber que o modo de vida moderno contribui para um isolamento e uma individualização sociais em que cada qual está voltado mais para si, para seus problemas. Assim, ele discorre o assédio moral como uma "patologia da solidão". Juntamente a assédio moral, o autor define como *mobbing* sendo:

[...] uma forma clínica específica de alienação social no ambiente de trabalho, resultante de pressões psíquicas sobre o sujeito oriundas do exterior pela organização do trabalho, seus modos de gestão, avaliação ou de direção das empresas. O assédio ou *Mobbing* eleva ao extremo a marginalização do sujeito (DEJOURS, 2001, p. 74-75).

São atos de violência repetidos e sistemáticos que desestabilizam emocionalmente, rompem o equilíbrio profissional e comprometem o rendimento no coletivo, forçando a exclusão do assediado, acrescenta Barreto (2013).

Entretanto, Freitas e Heloani (2009) estabelece que o assédio moral, pode trazer sérias perturbações à saúde física e mental do empregado assediado e também dos colegas não partícipes do assédio, criando um ambiente de trabalho hostil e desagradável, carregado de tensões.

Esse fenômeno vai aumentando seus efeitos gradativamente, de acordo com as repetições de indicadores, como humilhação, demonstração de autoridade agressiva, implicações sem sentido ou razão, entre outros, causando sérios problemas psíquicos no sujeito. Isso pode agravar, quando não se procura uma saída, causando adoecimento mental e físico. Apesar de diferentes conceitos de assédio moral, estabelecem características que estão entre todos os conceitos, tornando-o fácil de ser reconhecido. Como a humilhação e a repetição de situações que denigrem o sujeito.

Numa forma contextual direcionada ao agravo jurídico, o assédio moral é espécie de dano moral, um gênero que por este pode-se entender como o “prejuízo que afeta o ânimo psíquico, moral e intelectual da vítima sendo sua atuação na esfera dos direitos da personalidade”. Ocorre que o assédio moral, devido a sua forma de expressão, temporalidade e frequência, apresenta peculiaridades.

Apresenta-se a seguir, um quadro com diferentes definições de assédio moral existentes, são contribuições de pesquisadores nacionais e internacionais, permite identificar certas semelhanças nos esforços empreendidos no sentido de compreender e definir o que é assédio moral.

Quadro 2: Diferentes definições para Assédio Moral

AUTORES	DEFINIÇÕES
BRODSKY (1976)	- Tentativas repetitivas e persistentes de atormentar, diminuir, frustrar ou conseguir uma reação de alguém.
LEYMANN (1996)	- Comunicação antiética ou hostil, direcionada de maneira sistemática por um ou mais indivíduos.
VARTIA (1991)	- Comportamento e ações negativas que são longas, recorrentes e sérias e que incomodam e oprimem. - O comportamento negativo se torna assédio moral se repetitivo e contínuo.
ASHFORTH (1994)	- Conjunto de seis comportamentos de líderes dentro das organizações: 1) arbitrariedade e autoengrandecimento; 2) assédio a subordinados; 3) falta de consideração; 4) resolução de conflitos pela força; 5) desencorajamento à iniciativa; 6) punição não contingencial.
UNISON (1997)	- Todo comportamento ofensivo, intimidante, malicioso, insultante ou humilhante. - Todo comportamento de abuso de poder ou autoridade que leva a diminuir um indivíduo ou grupo de indivíduos e os leve a sofrer de estresse.
KEASHLEY (1998)	- Comportamentos que são principalmente não físicos, repetitivos e que prejudicam a vítima.
EINARSEN (2000)	- Acontece quando um ou mais indivíduos, repetidamente, são expostos a atos negativos (seja assédio sexual, tormento, exclusão socialmente, comentários ofensivos, abusos físicos ou similares), conduzidos por um ou mais indivíduos. - É preciso haver disparidade nas relações de poder entre as partes.
ZAPF (2000)	- Ofender e excluir socialmente alguém ou delegar tarefas ofensivas.
HIRIGOYEN (2001)	- Toda e qualquer conduta abusiva manifestada sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos, que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.
BARRETO (2005)	- É uma forma sutil de violência que envolve e abrange múltiplos danos, tanto de bens materiais quanto moral, no âmbito das relações laborais. - - O que se verifica no assédio é a repetição do ato que viola intencionalmente os direitos do outro, atingindo sua integridade biológica e causando transtornos à saúde psíquica e física.

	- Compreende um conjunto de sinais em que se estabelece um cerco ao outro sem dar-lhe tréguas. Sua intencionalidade é exercer o domínio, quebrar a vontade do outro impondo término ao conflito, quer pela via da demissão ou da sujeição.
UVA (2008)	- Ato de provocar uma violência psicológica no trabalho, de forma repetida e sistemática, com o objetivo de humilhar, isolar e desacreditar um trabalhador.
FREITAS, HELOANI E BARRETO (2008)	- Trata-se de uma conduta abusiva e intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa a diminuir, a humilhar, a vexar, a constranger, a desqualificar e a demolir psiquicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional.

Fonte: Desenvolvido pela autora com base em BRADASCHIA, 2007e RODRIGUES e TEIXEIRA, 2009.

Para Schatzman (2009, p. 17), o assédio moral define-se como *"um processo sistemático de hostilização, direcionado a um indivíduo, ou a um grupo, que dificilmente consegue se defender dessa situação"*. Evidencia-se, nessa propositura, que há uma diferenciação do assédio moral interpessoal (ou simplesmente assédio moral) do assédio moral organizacional (ou simplesmente assédio organizacional) para se evitarem análises incorretas.

O assédio organizacional para Soboll (2008) significa um processo que a violência insere nos aparatos, nas estruturas e nas políticas da organização ou gestão, que são abusivas e inadequadas. O que se impera é gerenciar o trabalho no processo visando produtividade e controle. Esse assédio visa manter o controle sobre a coletividade de trabalhadores, já o assédio moral o alvo é direto. O autor ainda completa que o assédio organizacional se configura através de algumas práticas, como gestão por estresse, gestão por injúria, gestão por medo, exposições constrangedoras de resultados, premiações negativas, ameaças, cobranças exageradas. Na percepção de Soboll, *"essas estratégias de gestão funcionam como uma técnica de aumento do envolvimento no trabalho e também podem ter o efeito de um processo de 'seleção natural' dos menos resistentes"* (2008, p. 22).

No apontamento da diferença dos dois assédios, organizacional e moral, Soboll adverte:

No assédio moral, a empresa é palco da violência, e o objetivo é prejudicar, excluir ou anular o trabalhador que se transformou em *persona non grata*. No assédio organizacional, o objetivo é exercer o controle sobre a coletividade e garantir o alcance dos objetivos organizacionais e gerenciais (SOBOLL, 2008, p. 22-23).

O assédio moral ocorre nas mais diversas organizações e em distintos países assumindo diferentes terminologias aferidas como sinônimos, exemplificando algumas a seguir:

Figura 1: Terminologia em diferentes países do Assédio Moral



Fonte: Desenvolvido pela autora.

No Brasil, a herança cultural deixada pelo regime escravocrata tende a considerar o assédio moral como comportamento "normal" no cotidiano das organizações, dificultando as reações por partes das vítimas, bem como o seu reconhecimento pela Justiça do Trabalho, corrobora Aguiar (2003).

Para Barreto (2002), assediar moralmente é uma exposição prolongada e repetitiva a condições de trabalho que vão sendo degradadas. Surge e se propaga em relações hierárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcada pelo abuso de poder e manipulações perversas.

Assédio moral é a deliberada degradação das condições de trabalho através do estabelecimento de comunicações não éticas (abusivas) que se caracterizam pela repetição por longo tempo de duração de um comportamento hostil que um superior ou colega (s) desenvolve(m) contra um indivíduo que apresenta, como reação, um quadro de miséria física, psicológica e social duradoura (LEYMAN, 2003, p.123).

Filho (2002), apresenta o conceito de assédio moral como sinônimo do dano moral como sendo aquele que lesiona a esfera personalíssima da pessoa (seus direitos da personalidade), violando, por exemplo, a sua intimidade, vida privada, honra e imagem, bens jurídicos tutelados constitucionalmente.

Dentre os conceitos, ressalta-se que o assédio moral é apresentado como uma violência que traz variadas consequências para o trabalhador, considerando sua subjetividade, ambiente vivido entre outros fatores externos.

Já, a União Europeia afirma que o assédio moral é qualquer manifestação de conduta abusiva, especialmente de comportamentos, palavras, atos, gestos e escritos que possam atentar contra a personalidade, a dignidade, a integridade psíquica ou física de um indivíduo. No Reino Unido, o assédio moral é compreendido como a repetição de comportamentos inadequados diretos ou indiretos, verbais e físicos, conduzidos por uma ou mais pessoas no local de trabalho ou no exercício de sua função, afirma Heloani (2013).

Contraditoriamente, o conceito da OIT (2003) assemelha-se aos demais na medida em que:

O assédio moral é toda ação, incidente ou comportamento que se afasta do razoável: a pessoa é agredida, ameaçada ou humilhada no exercício da atividade profissional ou como consequência dela por outra pessoa superior ou mesmo por um colega de trabalho. Segundo essa organização, a violência no trabalho representa um dos principais riscos para o mundo do trabalho enquanto a OMS afirma que a violência no local de trabalho constitui hoje um grave problema de saúde pública (OIT, 2003, p.37).

Paradoxalmente, Soboll (2008) o conceitua como uma situação extrema de agressividade no trabalho, marcada por comportamentos ou omissões, repetitivos e duradouros. Como característica, ressalta-o de uma natureza agressiva, processual, pessoal e mal-intencionada.

Para Eberle, Soboll e Cremasco (2009), o assédio moral decorre de um desvio no exercício do poder nas relações de trabalho. Criando assim uma situação emergida de um ambiente desestabilizador e hostil. Quando se veem em práticas organizacionais ou gerenciais, mobilizam-se no clima de medo, e acaba por aceitar mais passivamente as situações criadas e passa a reivindicar menos. Há várias maneiras de expressão a essa aceitação, como medo de ser humilhado, de não corresponder às exigências da empresa, de ser demitido etc.

Nas definições de assédio moral citadas, pode-se observar que, é caracterizado por condutas notadamente abusivas, que não podem ser confundidas com situações de conflito pertinentes ao dia-a-dia profissional. Existe um processo de intencionalidade por parte de quem assedia. E por último, caracteriza-se a frequência e a sistemática.

Portanto, considera-se neste estudo, o assédio moral sob a ótica de Leymann e Hirigoyen (1990, 2000), como qualquer conduta abusiva, na sua sistematização contra a dignidade, a integridade psíquica ou física de uma pessoa. Apoiado na Organização Mundial de Saúde (OMS), que constitui o uso deliberado da força e do poder contra o sujeito, grupo, comunidade que pode causar lesões, morte, danos psicológicos, transtornos e privações. Essa linha de pesquisa se justifica pela coerência da contextualização junto aos fatos decorrentes ao que se busca alcançar no estudo de caso proposto posteriormente.

Na propositura dessa pesquisa, vale enfatizar a visão considerada de Heloani (1994, 2003, 2004, 2009, 2014) e Barreto (2000, 2002, 2003, 2015)

Macêdo (2013, 2015) e Dejours (1992, 1994, 2005, 2006, 2010 etc) em suas obras corroborando sobremaneira seguidos de uma mesma epistemologia desse estudo.

I.4 História do Assédio Moral

A palavra trabalhar vem do latim vulgar “tripaliare” significando “torturar”. Com o tempo, o trabalho passa-se a ter significado de fadiga, esforço, sofrimento, encargo, cuidado, ou seja, valores negativos que afastavam os mais afortunados. Para Hirigoyen (2002) essa evocação se faz prudente por guardar associação com o cenário violento onde emerge o fenômeno, em que se apresenta que apesar de invisível, vem merecendo especial atenção das organizações, dos funcionários e da sociedade como um todo devido aos danos que provoca o assédio moral. Entretanto violência moral no trabalho não é novidade.

Segundo Thomé (2008) o assédio moral existe há muito tempo. O que se torna novo é a gravidade e a generalização do problema. O autor denota que há vinte anos, a maioria das pessoas pensava e se preparavam para sua aposentadoria sem delinear esse objeto (incidente) de assédio moral. Entretanto, atualmente, quase todos os trabalhadores parecem correr riscos de ser seriamente assediados em suas carreiras, em alguns casos, constantemente.

Consideram-se a intensificação deste fenômeno devido a mudanças no cenário organizacional nos últimos tempos, aspectos econômicos, entre outros fatores que influenciam a consubstanciação do assédio moral no trabalho.

No âmbito da Psicologia, o alemão Heinz Leymann foi um dos primeiros pesquisadores mostrando seu interesse no processo do *mobbing*, tendo sido responsável pela popularização do tema na Europa nas décadas de 1980e 1990 (GUEDES, 2004; HELOANI, 2004; HIRIGOYEN, 2002). Logo, em 1998, a obra da psicanalista francesa Marie-France Hirigoyen (2000), com o estudo: Assédio moral: a violência perversa no cotidiano’ contribuiu para a divulgação e a denúncia do fenômeno em todo o mundo. Vários pesquisadores europeus têm se dedicado ao estudo do tema, a exemplo de Einarsen (2000), na Escandinávia; Hoel, Cooper e Faragher (2001), na Grã-Bretanha; Moreno-

Jiménez, Muñoz, Hernández e Benadero (2004a), na Espanha; Zapf, Knorz e Kulla (1996), na Alemanha, entre outros.

No Brasil, o assédio moral tem sido debatido de uma forma mais significativa nos últimos anos, mas, pouco tem feito ao que tange a resolução e ou minimização do problema, pode-se se dizer que em muitos casos, ainda é ignorado. Barreto (2003) realizou uma pesquisa de campo sobre o assunto ao qual denominou “Uma jornada de humilhações”, realizada ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Plásticas, Farmacêuticas e Similares de São Paulo, abrangeu trabalhadores de 97 empresas de grande e médio portes, incluindo multinacionais. Do universo pesquisado, 42% (494 mulheres e 376 homens) relataram experiências de humilhações, constrangimentos e situações vexatórias repetitivas no local de trabalho. A autora denuncia a falta de compromisso das organizações para com a saúde e qualidade de vida de seus trabalhadores: Aqueles que adoecem no e do trabalho são demitidos, aumentando o contingente de adoecidos e marginalizados do processo produtivo, dos bens de consumo e serviços da sociedade. Como vítimas, passam a responsáveis.

O estudo de Barreto (2003) é considerado um dos primeiros no Brasil a focar o assédio moral no trabalho como causa ou agravante de problemas de saúde. Outros estudos têm sido propostos visando a ampliar a compreensão do fenômeno em nosso país (FERREIRA, 2008; GONÇALVES, 2006; MACIEL, CAVALCANTE, MATOS E RODRIGUES, 2007; SOBOLL, 2008, entre outros).

Existem novos estudos interessados pelo tema de assédio moral, mas alguns destacados abaixo foram primordiais para o desenvolvimento do assunto, considerando as propostas de melhorias da organização e trabalhador

Mostram-se autores a seguir que se destacaram nos estudos do assédio moral nos últimos tempos, é bom ressaltar que a maioria desses autores tem vários outros estudos que abordam o assunto.

Quadro 3: Destaque de algumas contribuições para a evolução dos estudos sobre assédio moral no mundo e no Brasil.

BRODSKY, 1976.	Quem primeiro estudou casos de <i>mobbing</i> , mas reitera que ele "não estava interessado em analisar esses casos"
LEYMAN, Heinz, 1980.	Estudos sobre a hostilidade no ambiente de trabalho, conceituou " <i>mobbing</i> ".
HIRIGOYEN, M. France 1998, 2000, 2002.	Aborda o assédio moral a partir do ponto de vista do assediador, de quem agride a integridade do outro, e como se processa o assédio. Redefiniu o assédio moral conceituando-o como violência, um mal-estar no trabalho.
DEJOURS, C 1999.	Estudo como a banalidade do mal e injustiça no trabalho, refletindo sobre o assédio moral, discute-se violência no trabalho da clínica.
BARRETO, Margarida, 2000.	Apresentou a perversa face do assédio moral no Brasil
BERGAMO, Mônica, 2000.	Inaugurou discussões sobre o tema: assédio moral no ambiente de trabalho.
BATALHA, Lilian Ramos. 2002.	Destaque no âmbito do assédio moral na Administração Pública. Principiou o conhecimento do fenômeno dentro das esferas públicas administrativas.
HELOANI, Roberto. 2001/2003.	Estudou as implicações comportamentais do assédio moral para o indivíduo, para a organização e para a sociedade,
SOBOLL, L. A., 2006 /2008.	Analisa a magnitude e características do assédio moral no trabalho no setor saúde do Rio de Janeiro.
RIBEIRO, A.S., 2006.	Relato sobre assédio moral no Fórum Social Mundial no Rio de Janeiro

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Merece destaque (meio a preocupação) o fenômeno do assédio moral, quando no Brasil, no governo de Fernando Collor do ano de 1989, vivenciava-se as medidas tomadas pelo então presidente Fernando Collor de Melo, diz Batalha (2009):

No Brasil, situa-se o conhecimento da matéria a partir do fenômeno nefasto personificado no pseudocaçador de marajás, capitaneado por Fernando Collor, que levou milhares de servidores públicos à disponibilidade, ato para o qual o critério eleito foi o de banir os indesejáveis, o que, por si só, reflete em uma absoluta falta de critério, configurando-se aquela prática como a primeira manifestação em massa do chamado *mobbing* de Estado no Brasil (BATALHA, 2009, p. 2).

Destacaram-se disponibilidades forçadas a servidores públicos federais e redistribuições. Estas medidas foram parte de um pacote de ações orquestradas pelo governo *Collor* (de 1990 a 1992) que inauguraram o fenômeno do assédio moral na Administração Pública brasileira.

Segundo Batalha (2009) o assédio moral gera medo, desconfiança, e um estado de ansiedade em que o trabalhador se sente perseguido, até mesmo ora do trabalho.

É notável as contribuições de estudos iniciais sobre hostilidade no ambiente do trabalho atribuídas a Heinz Leymann (1980), ele é o responsável pela introdução do termo "mobbing" no universo trabalhista sueco na década de 1980 do século passado. Outros termos usados: "*bullying*" e "*harassment*" nos EUA, "psicoterror ou acoso moral" na Espanha; "*harcèlement moral*" na França e "*Ijime*" no Japão, corrobora Barreto e Hirigoyen (2000 e 2002).

Para Thomé (2008), o texto " estudo de *Raízes do Brasil*" de Sérgio Buarque de Holanda, torna-se fundamental para identificar as origens, características e motivos da falta de coesão social nos movimentos brasileiros e da repulsa a todas as modalidades de racionalização. Diz-se sobre a transportação da cultura europeia para o Brasil, especificamente, a cultura ibérica, na passagem da idade média para a idade moderna, onde a burguesia mercantil não precisou adotar um modo de agir e pensar original ou instituir uma nova escala de valores, que se firmasse permanentemente seu predomínio.

Associava-se às antigas classes dirigentes, usando os mesmos princípios. Assim a cultura ibérica não aderiu por completo às ideias do livre-arbítrio, da importância do trabalho, pois "uma digna ociosidade sempre pareceu bem melhor, priorizando um bom português e espanhol do que a luta insana pelo pão de cada dia. Assim, os princípios como hierarquia e obediência nunca tiveram presença constante na cultura ibérica, já que "entre espanhóis e portugueses, a moral do trabalho sempre representou fruto exótico". Conclui-se que da tradição

ibérica veio a cultura brasileira, o restante foi da matéria que se sujeitou mal ou bem a essa forma, salienta Thomé (2008).

O autor apresenta como características típicas da cultura brasileira a concentração de poder, o personalismo, a postura de espectador, o evitamento de conflitos, a lealdade às pessoas, o formalismo, a flexibilidade e a impunidade.

De um lado encontra-se a exacerbação da impessoalidade do trabalho, do outro causa distorções terríveis nas relações de trabalho, o que se torna inevitável um sentimento de irresponsabilidade, da parte dos que dirigem, pela vida dos trabalhadores manuais e, ainda que tenha havido um movimento de moralização da sociedade, não se pode negar que, mormente nos casos de pequenas empresas e das relações domésticas, essa relação senhorial ainda pode ser visivelmente notada, tanto no que concerne à falta de coesão da sociedade brasileira quanto no que se refere à motivação histórico-cultural afirmando que, tal como os senhores escravocratas, as armas utilizadas por muitos empregadores assediadores são o afeto e a violência (THOMÉ, 2008, AGUIAR, 2003)

Nessa proposição, Aguiar (2003) afirma que, como legado da exploração da mão-de-obra escrava, da extorsão praticada contra imigrantes assalariados e da prática abusiva aplicada à classe operária no início da industrialização, as relações de trabalho no país são impregnadas pela falsa ideia de que o subalterno é obrigado a se submeter a uma forte depreciação enquanto ser humano, aceitando como condição normal de trabalho todo tipo de maus-tratos.

Para Thomé (2003) no Brasil colônia, índios e negros foram sistematicamente assediados, humilhados por colonizadores que, de certa forma, julgavam-se superiores e aproveitavam-se dessa suposta superioridade militar, cultural e econômica para impingir-lhes sua visão de mundo, sua religião, seus costumes. As raízes culturais brasileiras, também, influenciaram no desenvolvimento do modo como o assédio é praticado no Brasil.

Segundo o autor, o assédio moral é o resultado do abuso de poder, da permissividade de agressões no trabalho, a impunidade para atitudes dessa natureza, reflete o autoritarismo e a forte hierarquização das organizações atuais e a influência da cultura nacional na sua forma de gerir as pessoas, os traços típicos e característicos da cultura brasileira não estão distantes do cotidiano organizacional. De acordo com Thomé (2003) o estilo paternalista e autoritário

de administrar foi gerado no engenho, na casa-grande e na senzala, fortalecido pelo coronelismo e solidificado pela gerência empresarial

Bem comumente, esse procedimento é constrangedor sob vários aspectos, ao qual, vinha acompanhado de um outro elemento que hoje denominamos assédio sexual, ou seja, constranger-se uma pessoa do sexo oposto ou do mesmo sexo a manter qualquer tipo de prática sexual sem que essa verdadeiramente o deseje.

Apenas para assimilar parâmetros que se insere numa visão holística, retrata-se num contexto antropológico, as ideias de Gilberto Freyre, em sua obra clássica *Casa-Grande & Senzala: formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal*, as relações entre brancos e “raças de cor” de 1933, foram, no Brasil, condicionadas bilateralmente – de um lado pela monocultura latifundiária (o cultivo de cana-de-açúcar) no que diz respeito ao sistema de produção econômica; e de outro, pelo sistema sócio-familiar de cunho patriarcal, que se caracterizava pela escassez de mulheres brancas na colônia.

Essa monocultura açucareira acabou impossibilitando a existência de uma policultura e de uma pecuária que pudessem se instalar ao redor dos engenhos, suprimindo-lhes, inclusive, as carências alimentares. A criação de gado deslocou-se para o sertão, e a casa-grande adquiriu características essencialmente feudais-senhores de engenho, em sua maior parte patriarcais e devassos, que dominavam, do alto de suas moradias, escravos, lavradores e agregados, com mão-de-ferro.

O que se percebe é que a humilhação no trabalho ou o assédio moral sempre existiu, meio a uma sociedade brasileira atual, é que se modifica a forma de se expor diferentemente nos moldes da escravocrata através da história, embasa-se no próprio sistema macroeconômico, que, em seu processo disciplinar, favorece o aparecimento dessa forma de violência, em que o superior hierárquico detém um certo poder sobre seu subordinado.

Segundo Hirigoyen (2002), que em *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*, disseminou amplamente a problemática desse sofrimento invisível, o assédio em local de trabalho está ligado a qualquer conduta abusiva em relação a uma pessoa (seja por comportamentos, palavras, atos, gestos ou escritas) que possa acarretar um dano à sua personalidade à sua dignidade ou mesmo à sua

integridade física ou psíquica, podendo acarretar inclusive perda de emprego ou degradação do ambiente de trabalho em que a vítima está inserida.

Para Piñuel, Zabala e Cantero, (2003) atualmente, o assédio moral no trabalho pode ser considerado a mais grave ameaça à saúde do trabalhador a ser enfrentada neste século. Além de graves sequelas que podem levar a outros problemas relacionados à saúde ocupacional, esse fenômeno psicossocial tem afetado significativamente não somente a saúde mental e física da população ativa, mas, também, a saúde das organizações produtivas. Atualmente, estima-se que a prevalência de assédio moral está entre 5% a 15% (AGERVOLD, 2007).

Assim, o assédio moral tem recebido, nos últimos anos, um destaque especial nas organizações empresariais, sindicais, jurídicas, comunidade científica internacional e nacional. O crescente interesse decorre das importantes repercussões negativas para o indivíduo, organizações produtivas e sociedade (OIT, 2005, FREITAS, 2008, SOBOLL, 2008).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização Mundial da Saúde (OMS) advertiram que essa seria a década do estresse, da depressão, do pânico, da tortura psicológica e de outros danos psíquicos relacionados às novas políticas de gestão na organização de trabalho (OMS, 2002).

Com o crescente aumento de casos de violência no trabalho, tem se acentuado a preocupação da OIT (2005) com o assédio moral, tendo em vista ser esse comportamento violento a base de desenvolvimento desse fenômeno psicossocial. O assédio moral é uma das espécies de violência cotidiana, geralmente invisível e silenciosa, à qual estão submetidos muitos dos trabalhadores de todo o mundo (Freire, 2008).

Assim, a questão do assédio moral é um atentado a dignidade humana, que por mais antiga que seja, continua a ser atual e que demanda muito esforço para ser superada, aborda Heloani (2013).

I.5 Fatores do Assédio Moral

A questão do assédio moral ainda é vista por alguns autores (HIRIGOYEN, 2000; LEYMAN, 1980; BARRETO, 2000; FREITAS, 2001) como uma questão essencialmente individual, uma “perversão do ego” no âmbito

estritamente psicopatológico, em que se dá um silencioso assassinato psíquico. Cita-se Marie France Hirigoyen (2000, 2004), em sua primeira obra *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*, embora em sua segunda obra, *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*, essa autora relativize a variável idiossincrática.

Numa outra concepção, filia-se a ideia de que cada indivíduo é visto como produto de uma construção sócio histórica (CODO, 1984, BOCK, 1996, AGUIAR, 2005, CORTEZ, 2001) sujeito e produtor de inter-relações que ocorrem dentro do meio ambiente social, com suas leis e regras. Diretrizes estas que funcionam dentro de uma determinada lógica macroeconômica, a qual subentende e incorpora relações de poder.

São apontados por vários autores (FREITAS, 2001, HIRIGOYEN, 1999, 2000; HELOANI, 2002; AGUIAR, 2003; BARRETO, 2002, 2008; DEJOURS, 2012) variados fatores para o surgimento do fenômeno do assédio moral, como: 1) as características da organização onde desenvolvem a sua atividade laboral junto à cultura organizacional; 2) o grupo onde se inserem; 3) as características da personalidade do assediador; 4) o perfil das vítimas.

Denota-se que o assédio moral pode acontecer a qualquer trabalhador e a qualquer momento ambiente de trabalho, apesar das especificidades vistas anteriormente.

Quanto ao primeiro fator, ligado a organização do trabalho e à cultura organizacional, Dejourns (2012) aborda que o fato de trabalhar envolve situações ordinárias e impactadas por acontecimentos inesperados, a lacuna entre o prescrito e a realidade revela o quanto o trabalhador sofre para concluir seu trabalho, utilizando assim, de caminhos inventados, improvisados para o fim da execução das prescrições, junto a pressões, sobrecargas, poder, entre outros.

Em relação às organizações, Hirigoyen (2002) denota que na sua maior parte preferem não evitar que tais situações ocorram, o que colabora para a intensificação do mal mesmo que indiretamente. Percebe-se também que existe uma conivência dessas organizações, a omissão do assédio moral é bem clara, ocorrendo de uma forma silenciosa, apontam Peli e Teixeira (2006), o que prevalece, quase sempre, certa outorga de poderes, não controlados, concedida a um líder/gestor, este, por ser, na maioria das vezes, responsável por

resultados, acabam sendo reconhecidos como normais apesar do uso de estilos mais agressivos na competitividade.

Conivente com a linha, Pez  (2008, p. 41) afirma que "*os comportamentos tirânicos, o assédio, as persegui es a um subalterno são frequentes e integradas ao modo de gerenciamento*". Assim, o assédio pode se caracterizar como instrumento de gestão em uma tentativa de subjugar o trabalhador para que ele se submeta ao máximo os imperativos da produ o.

Um dado importante apresentado de acordo com as pesquisas sobre o assédio,   que a violência empregada no uso e no poder   explicitada através da intensifica o do trabalho, da precariza o dos empregos, do desmoronamento das regras de solidariedade que são construídas nos coletivos de trabalho (GENEST, LECLERC e MIRANDA, 2005).

Corroborando, ainda nesse primeiro fator referente ao assédio moral, Dejours (1996) afirma que a mesma ordem econômica mundial que proporciona ao homem todo o conforto possível torna-o escravo do trabalho. Isso faz com que sofrimento e trabalho caminhem juntos dentro das organiza es, uma vez que, para atingir a produtividade desejada, a organiza o do trabalho faz deste um fardo pesado. Visto como um fenômeno em decorrência crescente.

Todo o risco tem limite, no caso da violência, o nível ou limite de tolerância da mesma deve ser zero. Ou seja, se a empresa não toma providência quanto a esse fato, sem alterar os modos de produzir, significa que ela se torna conivente com a situa o, ela está tolerando, por essa razão, está sendo cúmplice daquilo que não deveria estar acontecendo dentro do seu ambiente de trabalho. Portanto, para estabelecer medidas preventivas, faz-se necessariamente um diagnóstico dos fatores organizacionais e psicossociais, pois estão em inter-rela o e envolvem fatores de risco que existem de forma paralela e simultânea.

Barreto (2002) denota que quando se busca a es de preven o, deve-se constatar o reconhecimento dos fatores de risco, passando pelo reconhecimento da organiza o do trabalho e, a partir daí, junto ao representante da organiza o (o mediador da prática correspondente), buscar os elementos quem constitui o coletivo, verificar como se d  a rela o interpessoal dentro dessa empresa, evidenciar a contextualiza o de organiza es tentam adotar nas suas formas de gestão uma maneira de impedir o coletivo, por razão de não oferecer

condições melhores aos trabalhadores, fazendo-os permanecer por muito tempo na mesma. Isso vai se corroendo laços sociais, de modo que vão atingindo as relações e entrando no esquecimento certos valores que ainda eram cultivados como a confiança, a lealdade e o respeito mútuo.

Ao se tratar do segundo fator, o grupo onde se insere, é fato correlacionar o tipo de relações sociais favoráveis ou desfavoráveis à existência do assédio moral. Num ambiente colaborativo, onde as pessoas se ajudam e estreitam amizades e companheirismo, esse componente talvez não tivesse liberdade de ação.

No que tange a escala hierárquica Barreto (2008) denota que o assédio moral é propício num terreno onde o trabalhador que deixa de ser um 'trabalhador' para virar um 'colaborador', ou seja, o sujeito se torna colaborador da própria exploração. Isso afeta diretamente a forma como as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho, no grupo onde se encontra.

Verifica-se também o impedimento de inserção ao grupo decorrente ao ambiente e exploração, nessas condições, a parte coletiva de trabalho não acontece, o sujeito se sente anestesiado, negando a realidade, se posicionando solitariamente e negando a realidade, pois o medo de perder seu emprego e seus direitos sociais neutraliza a mobilização coletiva, gerando o silêncio e a individualidade de "cada um por si".

Algumas pessoas sofrem mais a situações de assédio do que outras, exemplificando isso, o assédio em função de deficiência física, ou doença, contempla Hirigoyen (2000). Exemplificando, quando os trabalhadores adoecem por LER/DORT, passam a serem alvos privilegiados de assédio, ou seja, tornam-se vítimas de assédio moral.

Ainda em relação ao grupo inserido, observando as relações sociais comedidas à hierarquia da organização, porém, com o olhar ao comportamento coletivo, verifica-se que os atos de violência também podem ser agravados devido à discriminação, a práticas racistas e sexistas, à intolerância, aos problemas pessoais e ao uso de drogas e consumo de álcool. Todavia a autora esclarece que esses não são os fatores fundamentais. E sim os fatores que envolvem perseguições e poder aos subalternos, ou nas próprias inter-relações envolvendo inveja, fragilidade entre outros.

Ao que diz respeito ao terceiro fator, as características da personalidade do assediador, segundo Hirigoyen (1999) a vítima caracteriza-se como uma pessoa de personalidade fraca e pouco competente, pois não tem confiança em si mesmo e não consegue desempenhar suas funções corretamente. Por essas razões, torna-se alvo fácil de assédio moral. Apesar de ser um indivíduo com muitas qualidades profissionais e pessoais, o que gera no assediador sentimentos de inveja ou ciúme, podendo fazer dela também uma vítima de assédio moral. Isto porque no local de trabalho *“o assédio acontece quando uma vítima reage ao autoritarismo de um chefe e recusa deixar-se subjugar”* (HIRIGOYEN, 1999, p. 64).

O assediador pode ser um indivíduo ou um grupo de indivíduos. Suas características têm a ver com a personalidade, ameaças de perda de poder e controle e liderança negativa. Ele pretende controlar totalmente o assediado para se engrandecer e ao mesmo tempo rebaixar o assediado, sem culpa e sem sofrimento, visto como a perversão moral (FREITAS, 2001). Geralmente ele demonstra poder na relação como assediado e também com o grupo onde está inserido.

Numa visão sociológica, de acordo com (CARVALHO, 2007) em suas características, o assediador age de forma tácita através de gestos sutis e palavras dúbias. Apresenta comportamentos objetivos por meio de ordens e atos.

Em relação ao quarto fator, o perfil das vítimas, ou seja, as pessoas mais susceptíveis de se tornarem vítimas do assédio moral são aqueles empregados que apresenta algumas diferenças com respeito aos padrões estabelecidos, além de pessoas que possam estar fragilizadas emocionalmente, por motivos financeiros, ou amorosos, ou mesmo uma desavença em família, por exemplo, há também aquelas que relutam e têm alguma espécie de dificuldade em aceitar as autoridades constituídas.

A autora ressalta que não são características psicológicas que o faz vítima de assédio moral, existem outras características que se impõem, como gênero (é o caso de ser as mulheres, maiores vítimas do objeto) e a idade dos indivíduos (que varia de 40 a 55 anos, apontando numa porcentagem mais definida, acima de 50 anos, por ser considerados os que tem desempenhos inferiores nas suas funções).

Por parte do agredido, denotam-se vários estágios, como renúncia, confusão, dúvida, estresse, medo e isolamento. Quando instalam o enredamento e o controle, às vítimas vão se tornando confusas a cada vez mais, não sabem queixar, ousar ou qualquer outra atitude. Se anestesiarem, sentem-se um vazio na mente com dificuldade de pensar, descrevendo, muitas das vezes, o próprio empobrecimento, um aniquilamento parcial de suas faculdades, uma amputação do que elas tinham de mais vivo e espontâneo (HIRIGOYEN, 2000).

Estudos de Heinz Leymann, realizado na Suécia, as mulheres representavam (55%) dos assediados e os homens (45%). Na França, no inquérito realizado por Marie-France Hirigoyen, em França, aponta para um resultado onde 70% de mulheres são assediadas contra 30% de homens. Segundo a autora, *“estes resultados divergentes são justificados pelo contexto sócio cultural dos diferentes países onde ocorreram os estudos”* (HIRIGOYEN, 2002, p. 83).

Assim, verifica-se que esses fatores abordam o fenômeno do assédio moral no trabalho de forma interativa e integrativa, onde um fator necessita do outro se integrando e numa atividade sistêmica.

Em consonância a escolha da abordagem referida a essa tese, é válido considerar que os fatores ambientais, cultura, forma de gestão são fundamentais aos fatores condicionantes a existência do assédio moral, porém, não desprezando características elementares do assediador e assediado, em relação a contextualização desse estudo. É fato enfatizar que a qualquer organização, está propícia a existência do assédio moral.

I.5.1 Procedimentos do Assediador

Segundo Hirigoyen (2002) os procedimentos hostis do assediador com o assediado são divididos em quatro categorias, partindo da mais difícil de detectar até à mais evidente:

Quadro 4: Categorias de procedimentos hostis do assediador

Categorias	Procedimentos
<i>1. Atentados às condições de trabalho</i>	- O assediador coloca a vítima em falta para parecer incompetente. Ele agressor recrimina-a e a afasta, faz-se sentir diminuído a qualquer tipo de serviço, lhe fazendo sentir-se inútil.
<i>2. Isolamento e recusa de comunicação</i>	- São procedimentos dolorosos para a vítima mais banalizados ou negados pelo agressor, esse isolamento é uma agravante para a depressão, causa de muitos suicídios já acontecidos.
<i>3. Atentados à dignidade</i>	- São gestos de desprezo, atitudes que desqualificam notados por todos, mas a vítima é tida como responsável por eles, em algumas situações, a mesma acredita nisso se sentindo diminuída e incapaz.
<i>4. Violência verbal, física ou sexual</i>	- Surge quando o assédio já está instalado apesar de notado por todos, a vítima está extremamente fragilizada e não tem o apoio de quem testemunha os fatos, o assédio denigre e violenta o sujeito, como está fragilizado e se sente menor, ele acaba não se defendendo e acreditando na sua incompetência e culpa.

Fonte: Desenvolvido pela autora com base Hirigoyen (2002).

Em contraposição, o autor Dejours (2000), propõe, como determinante do assédio moral o perfil psicológico do assediador: a sua experiência de vida, sanidade mental, problemas com consumos de álcool ou drogas, etc.

Essas características afetam a sua postura no ambiente de trabalho, tornando o seu relacionamento profissional difícil. Assim, como forma de ultrapassar este problema exerce o seu poder de forma perversa e sem qualquer culpabilidade pelas consequências dos seus atos.

O assédio moral remete a práticas de humilhações, perseguição e ameaças nos locais de trabalho, todos são vistos como componentes de um processo de violência psicológica que pode chegar até arriscar a vida da vítima. Atitudes hostis como a deterioração proposital das condições de trabalho, o isolamento e recusa de comunicação, atentados contra a dignidade e o uso da violência verbal, física ou sexual constituem os meios pelos quais o agressor atinge as vítimas do assédio moral.

Como identificação do fenômeno, Lomba (2010) apresenta a postura a seguir:

Quadro 5 – Identificação do Assédio Moral

Gestos e condutas abusivas e constrangedoras
Repetidas humilhações e intimidação ao inferiorizar e amedrontar
Não dar tarefas ou obrigar a fazer as que exijam qualificação menor ou maior que o trabalhador possui
Perseguição, desprezo e o não cumprimento, ignorando a presença;
Boatos maldosos
Trabalhos degradantes
Não fornecimento ou remoção de todos ou parte dos instrumentos e/ou documentos de trabalho
Desmoralização diante dos colegas e ou outros
Colocação de um colega de trabalho controlando o outro, disseminando a desconfiança
Controle de idas a médicos

Fonte: Desenvolvido pela autora com base em Lomba (2010).

Esse fenômeno, faz com que o trabalhador vitimado não acredite na sua capacidade, que o mesmo duvide de sua competência, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do seu trabalho, proporcionando um perigo no que tange ao seu vínculo empregatício, causando adoecimentos, tanto psíquicos como físicos, como depressão, estresse, insônia, entre variados.

Vale ressaltar que críticas consideradas construtivas e avaliações de desempenho que são apresentadas na coletividade e que não tenha um propósito de fazer o trabalhador se sentir acuado e humilhado, não é considerado assédio moral, é visto como um processo natural nas organizações, considerando que há uma naturalidade de apresentar certo grau de imposição e dependência.

Como perfil da vítima, correlaciona-se ao seu ambiente de trabalho, à personalidade do agressor e à capacidade de resistência do próprio assediado. Considera-se o perfil da vítima como multifacetado. Conceitualmente,

apresentam-se algumas características do assediado (a), resume-se as estratégias do agressor.

Quadro 6: Perfil da vítima e estratégias/táticas do assediador

Característica da vítima (assediado/ a)	Táticas do agressor (assediador /a)
É honesto e íntegro, saudável e criativo;	Escolher a vítima e isolar do grupo;
Tem crença religiosa;	Impedir que a vítima se expresse e não explique o porquê;
Geralmente sua orientação sexual difere da normótica.	Fragilizar, ridicularizar, inferiorizar, menosprezar frente aos pares;
É dedicado ao trabalho, mais competente que o perverso;	Culpar / Responsabilizar publicamente, podendo os comentários de sua incapacidade invadir, inclusive, o espaço pessoal e familiar;
Enfatiza-se pessoas portadoras de deficiência física e mulheres grávidas ou com filhos pequenos.	Desestabilizar emocional e profissionalmente. Impor despótica e autoritariamente ao coletivo seu comando

Fonte: Desenvolvido pela autora com base em MOURA (2010).

Segundo Heloani (2004) como consequência, a vítima gradativamente vai perdendo sua autoconfiança e o interesse pelo trabalho, desencadeando doenças ou mesmo, agravando as pré-existentes. A destruição da vítima pelo assediado, engloba vigilância acentuada e constante, ele tem como objetivo, livrar-se da vítima, obrigado pela situação enfim a pedir licença médica, transferência ou demissão.

O afastamento, o isolamento, a angústia que invade ao assediado pode lhe trazer adoecimento tão prejudicial envolvendo seu psíquico a ponto de manifestar o desejo do suicídio.

O Assediador tem um perfil específico que envolve algumas características peculiares, algumas são perceptíveis no que tange ao sentimento e outras são visíveis, demonstradas de forma direta e agressiva ao assediado.

Alguns desses assediadores, tem o prazer em humilhar com cautela, para eles demitir é uma “grande realização”. Noutros casos, se mostra perverso no que se fala e em suas ações.

Percebe-se que para alguns, para esconder sua incapacidade mostra-se um sujeito de atitudes grosseiras e necessita de público para conferi-los, sentindo-se assim respeitado através do temas que tenta incutir nos outros.

Numa outra situação, finge-se ser sensível e amigo do oponente, não só no trabalho, mas fora dele. Busca saber dos problemas particulares de cada um para depois manipular o trabalhador na “primeira oportunidade” que surgir, usando o que sabe para assediá-lo.

Alguns, apesar de não conhecer bem o seu trabalho, vive contando vantagens e não admitem que seus subordinados saibam mais que ele. Na maioria não demonstram clareza em seus objetivos e dá ordens contraditórias, estão prontos para receber elogios de projetos que geralmente não foi ele quem criou e responsabiliza os subordinados pela incompetência.

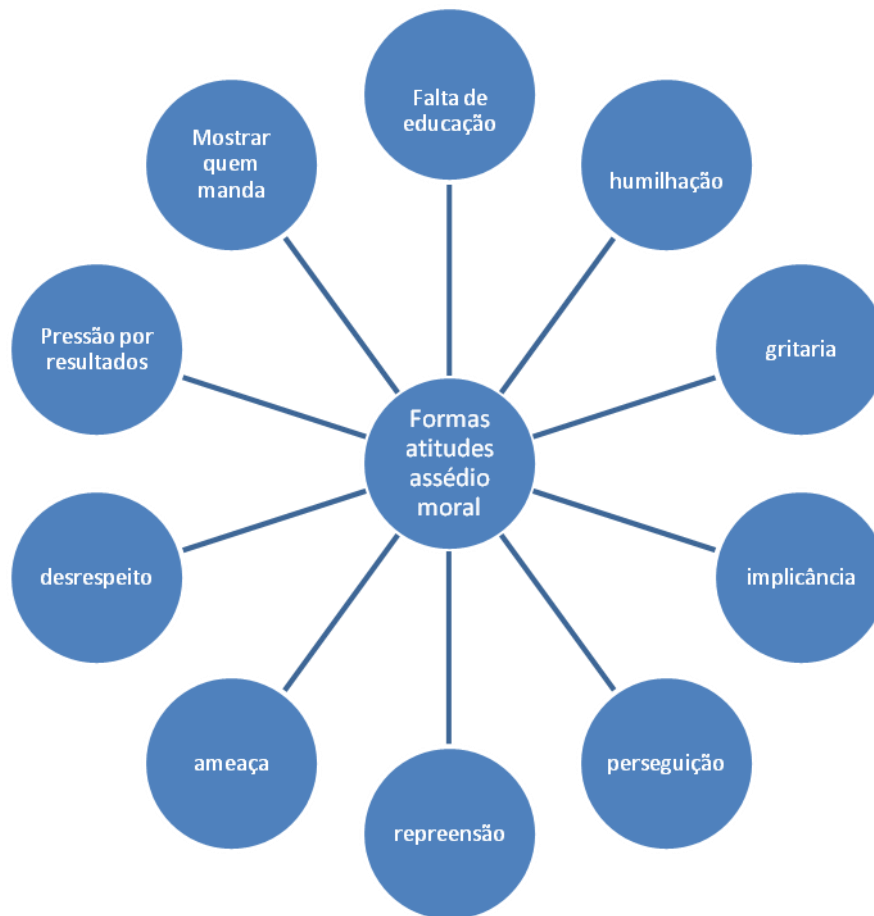
1.6 Tipos e Categorias Variadas do Assédio Moral

Existem várias formas de assédio e o assédio sexual é uma dessas formas. Assédio sexual, que varia na forma, de uma cultura para outra e que consiste em qualquer comportamento de natureza sexual inoportuno ou indesejável, que ocorra sem sua permissão.

Outra forma que ele pode ser compreendido é o assédio psíquico ou físico de intimidação, ou pressão e nada mais é do que uma forma de expressão de poder, originária do comportamento do ser humano.

Expressões do tipo "puxaram meu tapete", "estou na geladeira", "fulano anda me olhando de forma diferente", são expressões até conhecidas da maioria dos trabalhadores e são formas de expressão de poder, classificadas como assédio moral. O assédio moral ocorre tanto com homens como com mulheres. Nota-se que o assédio moral é expressado por ações e situações bem repetidas pelo agressor, a seguir, a figura apresenta essas formas de expressões.

Figura 2 : Formas de expressões



Fonte: Desenvolvido pela autora

Hirigoyen (2002) define os seguintes tipos discriminatórios: assédio moral por motivos raciais ou religiosos; assédio em função de deficiência física ou doença; assédio em função de orientações sexuais; assédio discriminatório de representantes de funcionários e representantes sindicais. Também pessoas "atípicas", "excessivamente competentes ou que ocupem espaço demais", aliadas a grupos divergentes da administração, "improdutivas" ou temporariamente fragilizadas por licenças de saúde tornam-se o alvo das perseguições por assédio moral.

A autora classifica o assédio em tipos a seguir:

- a) Assédio vertical: O assédio moral pode se configurar tanto em condutas abusivas do empregador, denominadas assédio vertical, em que há utilização da superioridade hierárquica para constranger seus subordinados;
- b) Assédio Horizontal: Quando em conduta dos empregados entre si, por motivos de competição ou de pura e simples discriminação;
- c) Assédio Moral Ascendente: É aquele praticado por subordinado, ou grupo deles, em face de seu superior hierárquico;
- d) Assédio Moral Combinado ou misto: Quando empregador e empregados se unem contra determinado indivíduo no ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2002, p. 53).

Peli e Teixeira (2006) descrevem de uma forma resumida em três tipos de relações assediadoras classificadas como relações de posições hierárquicas, assédio moral descendente, caracterizado pela ação de um superior hierárquico sobre um subordinado; assédio moral horizontal, caracterizado pela ação entre pessoas do mesmo nível hierárquico; e assédio moral ascendente, caracterizado pela ação de baixo para cima.

Os autores acima demonstram a importância de diferenciar o assédio da discriminação. O assédio tem como característica “humilhar”, independentemente de atributos pessoais da vítima, a discriminação se dá tanto pela retirada ou pela restrição de um direito, como por questões raciais ou ainda, em relação a pessoas portadoras de alguma necessidade especial

Suas consequências são lastimáveis. A vítima de assédio pode sofrer sérios danos e entre eles estão os danos à autoconfiança, enfraquecimento a saúde física e mental, diminuição da capacidade de trabalho, e não menos importante a degradação da carreira profissional. É necessário ressaltar que o agravamento psíquico pode trazer consequências na saúde física, geralmente as condições parte da saúde mental para, posteriormente agravar a saúde física, como exemplo, frequentemente, tem-se dores de cabeça, insônia, entre outros.

I.6.1 Variadas Categorias de Diferentes Autores

Se tratando de assédio moral, o que se percebe é que sempre há a interação entre o ambiente laboral e as pressões, acompanhadas de ameaças, constrangimentos, discriminações e que vão ocasionar uma situação de

ansiedade, de estresse e adoecimento ante atividades prolongadas e extenuantes, além do medo de perder o emprego (BARRETO, 2002).

A autora exemplifica alguns indicadores de riscos como: prazos rigorosos, o aumento do ritmo de trabalho, as atividades extenuantes, a diminuição do número de trabalhadores, a rotatividade, os afastamentos e adoecimentos, as causas da demissão, os maiores volumes de trabalho, a maior pressão no emprego e outros aspectos (AGEST, *Agência Europeia para Saúde e Segurança no Trabalho*, 2010).

Barreto (2002) demonstra as categorias indicativas do assédio moral formadas de duas: o sofrimento no trabalho ou transtorno mental e a insatisfação, que, no caso do assédio laboral, é exatamente o clima de medo, terror, insegurança coletiva. Um ambiente de medo traz improdutividade também às organizações. Ressalta-se, portanto, que o assédio laboral, é o assédio no trabalho, ou seja, em condições laborais. Por se tratar de uma violência no trabalho, a autora evidencia que o assédio é uma das causas mais importantes de estresse laboral.

Assim, a autora enfatiza que o assédio moral provoca patologias de índole psíquica, psicossomática e social, estando diagnosticados casos em que as consequências se traduzem em perda de rendimento profissional, perda de autoestima, desenvolvimento de *stresse* pós-traumático e síndromes depressivos. Tais patologias podem provocar dependência de fármacos, álcool e droga, contribuindo para a diminuição da empregabilidade (espiral do desemprego) e, por vezes, conduzindo ao suicídio.

Numa sequência de categorias realçadas por autores, faz-se necessário evidenciar um dado peculiar de assédio moral no trabalho em países europeus e americanos, como é o caso do Diretor da Agência Europeia que revelou para a Segurança e Saúde no Trabalho em 2002, que o total de Europeus submetidos a processos de assédio moral se cifrava em cerca de 13 milhões (NAMORA e SANTOS, 2013).

Já no continente americano, no Canadá, Brun (2004) em consequência de um estudo de caso feito por sondagem por telefone, a 1005 inquiridos, da qual resultaram as seguintes respostas: 7% dos inquiridos afirmaram-se propositadamente isolados do grupo; e 9% declarou-se alvo de propostas injuriosas, ameaçadoras ou degradantes.

Brun (2010) aponta sete categorias como indicativas de desprazer no trabalho, reveladoras de sofrimento, que são:

Quadro 7. Categorias sob a ótica de Jean Pierre Brun (2010)

01.	Falta de reconhecimento
02.	Falta de apoio
03.	Desrespeito
04.	Dificuldade de conciliar trabalho e vida pessoal
05.	Sobrecarga de trabalho
06.	Falta de participação nas decisões
07.	Ambiguidade de papel
	CATEGORIAS VARIÁVEIS COMPLEMENTARES
08.	Uso abusivo e ilimitado do poder e do direito
09.	Frequência e repetição das ações e dos atos de violência
10.	Intensidade e gravidade dos atos cometidos
11.	Intenção de causar dano relacionado com a política de metas
12.	Coesão ou fragmentação do grupo
13.	Finalidade daquele que persegue e humilha

Fonte: Desenvolvido pela autora

Nota-se que o autor aponta as categorias considerando alguns indicativos de vivências de sofrimento, a falta de reconhecimento, apoio, desrespeito, a sobrecarga, e os demais estão ligados diretamente a organização do trabalho.

Vale enfatizar o ‘não reconhecimento” como um indicativo resultante à vivência de sofrimento do trabalhador, Segundo Pinto e Heloani (2009) O que acontece ao indivíduo quando o julgamento no trabalho lhe é desfavorável e dele não se obtém reconhecimento, assim como acontece com boa parte dos trabalhadores de Instituições Públicas no Brasil. Ficando sujeito ao sofrimento patológico, pois à uma fragilização de sua identidade, sendo esta compreendida como fundamental para o fortalecimento psíquico do sujeito e da produção de sua saúde mental, assim, a sua debilitação pode levar ao adoecimento psíquico. Para Honneth (2003) a ausência de reconhecimento no âmbito do trabalho é uma questão vital. Considerando algo mais patológico que a utilização de álcool, drogas entre outros.

Dejours (2005) aborda que o “não reconhecimento” prevalece uma exaustiva desmotivação sobre o trabalho, uma desesperança não somente no trabalho mas na vida que se procede.

Goffman (1963) discute numa outra visão no que pode ocorrer com esse indivíduo. Para ele, a identidade social seria o conjunto de atributos considerados comuns e que determinam que o indivíduo seja aceito como membro de uma categoria. Assim, formam-se concepções prévias que se transformam em expectativas normativas.

Ao mesmo tempo que o reconhecimento evidencia a idealização do trabalho, o não reconhecimento traz frustração pela sua desvalorização. As causas da frustração e insatisfação ficam canalizadas para as condições de realização do mesmo. Essa idealização, além de ser uma construção histórica, e uma forma de controle, pode servir também como estratégia defensiva, assim as profissionais preservam um lugar onde se sintam úteis e de alguma forma valorizadas. O prazer no trabalho, nesse caso, está na execução de algo valorizado e reconhecido socialmente.

Quanto às variáveis percebe um comportamento abusivo do assediador, ou seja, suas ações que causam efeito de assédio.

Numa visão de procedimentos hostis do assediador com o assediado, Hirigoyen (2002) aponta grupos em quatro categorias, partindo da mais difícil de detectar até à mais evidente:

Quadro 8. Categorias por Hirigoyen (2002)

1.	Atentados às condições de trabalho
2.	Isolamento e recusa de comunicação
3.	Atentados à dignidade
4.	Violência verbal, física ou sexual

Fonte: Desenvolvido pela autora

Numa contextualização das categorias pode-se perceber que:

1) *Atentados às condições de trabalho*: colocar a vítima em falta para a fazer parecer incompetente. O agressor passa a recriminá-la ao ponto de conseguir afastar;

2) *Isolamento e recusa de comunicação*: são procedimentos dolorosos para a vítima, mas banalizados ou negados pelo agressor;

3) *Atentados à dignidade*: são gestos de desprezo, atitudes que desqualificam notados por todos, mas a vítima é tida como responsável por eles;

4) *Violência verbal, física ou sexual*: este tipo de violência surge quando o assédio já está instalado apesar de notado por todos a vítima está extremamente fragilizada e não tem o apoio de quem testemunha os fatos.

Para Zanetti (2008), numa visão jurídica, o assédio moral se difere em gênero, e entre outras características como individual ou coletivo, vertical ou horizontal, patológico ou estratégico. A autora ainda ressalta que todo assédio é discriminatório, ou seja, ele tem a intenção de afastar a vítima do meio social, comportando com desprezo e de forma humilhante.

E numa subclassificação dessas categorias acima, Zanetti (2008) aponta que nas formas vertical (ou *bossing*), o assédio é considerado vertical descendente quando realizado de cima para baixo, ou seja, por um responsável hierárquico que abusa de seu poder de direção. Esta forma de assédio é mais frequente que a vertical ascendente. Nesse caso, o superior hierárquico se prevalece de seu poder de forma desmedida e arcaica. O objetivo pode ser o de reduzir a influência de um empregado junto àqueles que estão ao seu redor.

Segundo Leymann (1996) na sua percepção em seus casos, o superior hierárquico acreditava que sua posição e autoridade eram colocadas em questão, temia perder o controle de seus subordinados. Neste caso, o assediador, recusa de lhe dar os meios necessários para executar suas tarefas, lhe recusa a questões pessoais que ele tem necessidade, o priva de informações, etc.

Quanto ao Assédio vertical ascendente, é quando o assédio moral acontece de cima para baixo, ou seja, operado por um subordinado ou mais contra o superior hierárquico. Neste caso, subordinados agridem seu superior hierárquico por que, ele se opõe a indicação deste responsável, como por exemplo, na substituição de uma chefia.

O assediado neste caso cria até certa resistência em comunicar esta situação ao seu superior hierárquico para não demonstrar fraqueza, perder sua credibilidade, perder sua autonomia, apresentar de forma frágil e hostil, no que

se concerne a uma certa vulnerabilidade diante do trabalho, aparentando, portanto, um sujeito substituível na sua função ou habilidade.

Zanetti (2008) classifica o assédio horizontal quando ele se produz entre colegas de mesmo nível hierárquico, sendo simples quando um trabalhador assedia outro e coletivo quando um grupo de trabalhadores assedia um colega. Como um dos motivos, aponta-se um grupo de esforço de constranger uma pessoa reticente a se conformar com as regras tomadas pela maioria;

O assédio misto é a mistura dos dois anteriores, o que quer dizer que ocorra numa relação de hierarquia como entre colegas de mesmo nível hierárquico.

Ao que se concerne a formas, Zanetti (2008) classifica-os como: formas individuais, coletivas (estratégica, institucional e transversal) e mista. A forma individual é entendida, segundo o autor, como um indivíduo com uma personalidade “obsessiva”, “perversa”, “narcisista” ou “paranóica”. Nesse caso, o objetivo do assediador é puramente gratuito de destruição de outrem e de valorização de seu próprio poder. Esta forma de assédio é combatida quando passa a não ser permitida a continuidade de atos hostis pelo assediador. A forma coletiva (estratégica ou organizacional) é a que mais se desenvolve na empresa porque visa uma redução de custos com encargos trabalhistas, procura-se eliminar trabalhadores considerados um incômodo para a empresa.

Assim, uma pessoa é eleita para ser representante da estratégia, a qual ficará encarregada de utilizar os instrumentos de seu conhecimento para fazer com que o trabalhador peça sua demissão. Como instrumentos têm-se como exemplo, colocar cada vez mais pressão, fixar objetivos impossíveis de serem atingidos.

Nesta forma de assédio o trabalho é atacado e desviado de sua finalidade e as repercussões sobre o indivíduo são efeitos destas atitudes. Usa-se quando a empresa resolve demitir certos trabalhadores com altos salários ou para evitar custos com a demissão. Fatores organizacionais como a reestruturação societária (fusão por incorporação, cisão) e certos modos de administração somente baseados na produtividade a facilitam. O caráter organizacional e grupal em certos casos de assédio exige que seja feita uma análise institucional e grupal da empresa e não diagnósticos psiquiátricos em termos da personalidade de cada indivíduo (ZANETTI, 2008).

Rodrigues (2010) discorre, através de Bradaschia (2007), diferentes categorias relacionadas ao fenômeno do assédio moral, que são:

Quadro 9. Categorias de assédio moral segundo Bradaschia (2007)

01.	Causas: fatores individuais e organizacionais
02.	Consequências: saúde física, mental, carreira, familiar
03.	Perfil da vítima: gênero, idade, setor da empresa
04.	Perfil do agressor: características e elementos
05.	Direções: o assédio ascendente, descendente, horizontal e misto.
06.	Custos: culpados (indivíduos, empresa, sociedade)
07.	Como um processo: identificação

Fonte: Desenvolvido pela autora.

No que se refere às causas do assédio, a autora identifica: fatores individuais e organizacionais, aspectos relacionados à cultura e clima organizacional, aspectos relacionados ao comportamento da liderança, aspectos relacionados à organização do trabalho, mudanças que ocorrem no interior das organizações e fatores sociais.

Como consequências do assédio, Bradaschia (2007) identificou que atingem as vítimas, as testemunhas e as organizações. As vítimas têm consequências sobre sua saúde física, saúde mental, para carreira e família. As testemunhas podem ter consequências semelhantes às vítimas, e as organizações podem ter consequências fortes no aspecto econômico.

É primordial analisar o perfil da vítima, gênero, idade, setor e tamanho da empresa. Quanto às direções, a autora identifica o assédio ascendente, provocado por subordinado; descendente, provocado pela liderança; horizontal, quando ocorre entre os pares e misto, quando várias pessoas se envolvem nas situações.

Difícilmente se encontra estudos sobre o agressor, diz Bradaschi (2007), mas há uma grande relevância em abordar elementos e características do mesmo. Podem ser ditadores narcisistas ou ainda pessoas geralmente subservientes à autoridade.

Já os custos do assédio moral podem abranger o indivíduo, a empresa e a sociedade. A autora ainda ressalta que nota-se em vários estudos que há uma

forte busca pela identificação de culpados individuais ou abordagens atreladas a condições intrínsecas das organizações, ignorando o contexto em que as situações de assédio ocorriam.

Nota-se, portanto, variadas categorias e tipos de assédio moral que, na sua maioria, se complementam. Este projeto, por sua vez, abordará categorias de Hirigoyen (2002) e Barreto (2002) e Bradaschi (2007) numa adaptação à realidade pretendida, questões da subjetividade/coletividade, considerando a linha psicológica como foco da pesquisa. Assim, buscar-se-ão, numa seletividade e concernente ao estudo de caso pretendido, as seguintes categorias:

Quadro 10. Categorias do assédio moral, pretendidas de acordo com esse estudo.

01.	Perfil da vítima (considerando fatores organizacionais e individuais)	Bradaschi (2007)
02.	Tipo de assédio: individual e ou coletivo; horizontal ou vertical; ascendente, descendente.	Zanetti (2008)
03.	Indicadores do sofrimento: assédio moral (falta de apoio, reconhecimento, desrespeito, uso de poder, repetição e frequência de ações que levam a violência)	Brunn (2010)
04.	Perfil do agressor (características e elementos)	Bradaschia (2007)
05.	Atentados de condições de trabalho	Hirigoyen (2002)
06.	Comunicação (coletiva, interpessoal)	Hirigoyen (2002)

Fonte: Desenvolvido pela autora

1.7 Ações Preventivas ao Assédio Moral no Trabalho

Barreto (2002) aborda que o fato de contar a história novamente a quem sofreu o assédio, pode trazer sofrimento, pela memória de fatos de que não gosta, fazendo assim lembrar de lembranças, rememorar o vivido, e isso pode trazer à tona toda uma cena vivenciada, todo um filme vivido, toda uma trama experimentada. Isso aumenta o sofrimento. Reviver a história, mesmo que no âmbito da memória, é aumentar os sofrimentos.

Num fechamento ao diagnóstico, é necessário,

Investigar o posto de trabalho, as mudanças recentes na organização, as atividades e rotatividade, a política de avaliação, a existência de conflitos que duram no tempo; se existe estímulo à participação coletiva; como se dão ou se existe uma política de formação e informação entre superiores, subordinados e entre os pares; qual o número de trabalhadores afastados por doenças, como estão as relações laborais; se há gestão do tempo tendo inclusive assegurados os descansos para refeições e as necessidades fisiológicas; como se dão e quais as características das ações diretas e explícitas (verbais ou físicas) ou mais sutis (rebaixar profissionalmente ou isolar) entre outras (BARRETO, 2013, p. 25).

Com essas variáveis levantadas há a possibilidade estabelecer um nexo causal, que é sempre um “quali-quantitativo”. Esse nexo deve buscá-lo necessariamente na organização do trabalho, nas formas de administrar pessoas, nos fatores psicossociais. É o nexo que vai possibilitar o enquadramento do tipo de afastamento do trabalhador, a emissão de comunicação de acidente do trabalho (CAT), facilitando a caracterização da categoria de benefícios previdenciários.

Quanto as medidas preventivas, a autora aponta que são de responsabilidade do empregador que visam garantir um ambiente de trabalho saudável, em que os limites de tolerância aos atos de violência não se manifestam. A organização precisa conscientizar que todos perdem com essas práticas. Os custos do assédio laboral recaem fundamentalmente sobre o trabalhador e sua família, há um distanciamento do assediado, pelo fato de sofrer ameaças e por estar volúvel e inerente facilitando a sua substituição ou demissão a qualquer momento. Com medo, pode chegar a negar que está doente e evita afastar-se. Neste caso, tem-se o “presenteísmo”, esse trabalhador assediado, tomado pelo medo de faltar ao trabalho e ser demitido, trabalha frequentemente com atestado no bolso, apesar do sofrimento.

Faz-se necessariamente um amplo diagnóstico psicossocial do clima organizacional, do meio ambiente de trabalho.

Para Freitas, Heloani e Barreto (2008) essas medidas preventivas são conhecidas como primária, secundária e terciária. Busca-se a intervenção preferencial na fase de conflitos (prevenção primária), pois um conflito que se prolonga no tempo cria circunstâncias favoráveis ao aparecimento de práticas

autoritárias e de assédio moral. Nessa fase, faz-se um plano a “curto-médio-longo” prazo, enfocando desde as relações laborais, a informação, até a questão da organização do trabalho. Se nada é feito, teremos um ambiente propício para o assédio, sendo necessário o afastamento do adoecido, medidas administrativas mais comprometidas com o coletivo, a formação de grupo de apoio aos assediados. Se não se faz, entra-se na fase de prevenção terciária, em que o trabalhador assediado está afastado. O que se encontra é um clima organizacional de medo.

Numa pesquisa de assédio moral, aponta-se a alguns dos principais trabalhos, dentre eles: livro e artigos de Hirigoyen (1999, 2000,2002), como livros de artigos de Heloani (2003, 2008, 2010), numa linha jurídica, tem-se livro, *“Assédio Moral no Trabalho”* de Robson Zanetti (2008), fundamentada em Leymann (1996, 1998), na linha psicossocial encontra- *“Assédio Moral no Trabalho”*, dos autores, Maria Ester de Freitas, Roberto Heloani e Margarida Barreto, entre outros. *“ Categorias de assédio Moral no ambiente organizacional: uma proposta de análise”*, por Míriam Rodrigues (2009), entre outros. É bom ressaltar que os trabalhos citados são apenas alguns denotados e utilizados nesse estudo, principalmente ligados a psicodinâmica do trabalho, mas alguns abordam questões jurídicas e sociais, portanto, revela-se estudos variados atuais entre artigos, dissertações e doutorados que evidenciam o assédio moral como um tema salutar nas vivências do trabalho.

Apresenta-se alguns considerados atuais, apontando dois estudos internacionais, de Bourdieu (2009) e Lombardi (2010) e enfatizando os nacionais, a seguir:

Quadro 11. Alguns trabalhos sobre assédio moral na atualidade

Autor	Obra
ANDREWS. S.	<i>“Stress a seu favor: Como gerenciar sua vida em tempos de crise” (2014)</i>
SOBOLL, L. A.	<p><i>“Assédio Moral e Organizacional: a análise da organização do trabalho” (2008).</i></p> <p><i>“Assédio moral no Brasil: a ampliação conceitual e suas repercussões” (2008) .</i></p> <p><i>“Violência psicológica e assédio moral no trabalho: pesquisas brasileiras” (2008).</i></p> <p><i>“Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar” (2009).</i></p> <p><i>“Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura” (2012).</i></p>
HELOANI, Roberto;	<p><i>“Um ensaio sobre a expropriação da dignidade do trabalho” (2004).</i></p> <p><i>“Violência Invisível” (2005).</i></p> <p><i>“O trabalho do jornalista: estresse e qualidade de vida” (2006).</i></p> <p><i>“Assédio Moral no Trabalho. ” (2008).</i></p> <p><i>“Assédio Moral e Saúde Mental do trabalhador” (2008).</i></p>
BARRETO	<p><i>“Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil” (2005).</i></p> <p><i>“Assédio Moral no Trabalho “ (2008).</i></p>
THÉBAUD-MONY, A.; ROBATEL	<i>“Tendência recentes de precarização social e do trabalho: Brasil, França, Japão” (2009).</i>
BOURDIEU, P.	<i>“Les gagnants du changement et les autres. Problèmes politiques et sociaux” (2009).</i>
LOMBARDI	<i>“N. Stress et risques psychosociaux au travail. Problèmes politiques et sociaux.”(2010).</i>
FRANCO, DRUCK, SELIGMANN	<i>“As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado” (2010).</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Assim, os autores ressaltam a objetividade na política de erradicação da violência no local de trabalho além das medidas anteriores, remete-se a revisão das políticas de pessoas, como é a administração e a divisão de tarefas, e a organização do trabalho. Adequadas assim, a abordagem que se segue, a psicodinâmica do Trabalho.

Como objetivo de discorrer o fenômeno do assédio moral no ambiente laboral, os autores demonstram o quão é necessário o conhecimento dessa violência, certo de que a conscientização serve de prevenção e proteção ao elemento. Por isso são abordados conceitos, características, modalidades além do perfil dos envolvidos, agressor e vítima, e as consequências não se limitam à figura da vítima e do assediador. O assédio moral atinge o trabalhador na sua dignidade, na sua intimidade, ferindo direitos fundamentais do cidadão e gerando inúmeros transtornos, daí a necessidade do estudo sobre o tema.

Apenas conhecendo todas as características elementares do “*acoso moral*” é que pudesse combatê-lo de forma eficaz.

CAPÍTULO 2

A ABORDAGEM DA CLÍNICA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Segundo Dejours (1994), a inter-relação da subjetividade, a construção do sentido e a aptidão da pessoa na sua própria consciência, são privilegiadas pela análise psicodinâmica, para decidir, regular e controlar a sua ação que fá-lo reconhecer e priorizar a qualidade no seu subjetivo pela análise da realidade e na atitude científica, objetivando o estudo e funcionamento da pessoa dentro de um contexto social.

Entretanto, apresenta-se a abordagem psicodinâmica do trabalho partindo das obras de Dejours (1993, 1994, 2001, 2002, 2008, 2012) e colaboradores e dos pesquisadores brasileiros que adotam a referida abordagem teórica e metodologicamente, como é o caso da Professora Doutora Kátia Barbosa Macêdo, a orientadora desse trabalho que por sua vez vem se destacando com artigos e estudos dirigidos de total relevância nessa abordagem, Dr. Ana Magnólia Mendes, Dr. Selma Lancman, dentre outros junto a essa abordagem da psicodinâmica, como objeto de estudo proposto, o assédio moral, referencia-se Dr. José Roberto Montes Heloani e outros seguidores.

A Psicodinâmica do Trabalho possibilita uma compreensão contemporânea sobre a subjetividade no trabalho. Essa abordagem trouxe um novo olhar nas ciências do trabalho ao propor a criação de espaços de discussão onde os trabalhadores puderam expressar sua voz seus sentimentos e as contradições do contexto do trabalho que respondem pela maioria das causas geradoras de prazer e de sofrimento (DEJOURS, 1992).

Gonzalez Rey (1997) define a subjetividade como a constituição psíquica do sujeito individual que integra processos e estados do mesmo em cada um de seus momentos de ação social, momentos estes que implicam em sentidos subjetivos. O autor ainda destaca que reconhecer a condição humana como ponto central na construção do conhecimento implica em uma discussão de utopias sobre sua participação como objeto de estudo ou como momento fundamental do espírito científico. Portanto, a subjetividade deve consistir em um conjunto de noções fundamentais que exijam saber aberto e mentalidade de investigação, isto é, um apelo persuasivo ao espírito científico (Gonzalez Rey,

1997; Morin, 1996). A subjetividade corresponde aos sentimentos e hábitos de cada um, é uma reação e opinião individual, é formada através das crenças e valores do indivíduo, com suas experiências e histórias de vida.

A psicodinâmica aborda questões que visam a priorizar uma preocupação com o campo da normalidade psíquica e as relações de prazer e sofrimento no trabalho. Dejours (2010) tem pesquisado a vida psíquica no trabalho há mais de 30 anos, tendo como foco o sofrimento psíquico e as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores para a superação e transformação do trabalho em fonte de prazer.

2.1 Conceitos e Definições

A violência no trabalho na perspectiva da psicodinâmica apresenta, como pano de fundo, a teoria das relações entre a subjetividade e trabalho. Faz-se um enfoque numa relação de sofrimento-defesa-patologia. O que se percebe é que o sofrimento no trabalho é inevitável. Trabalhar é “saber-fazer” na experiência do real, é pelo sofrimento que produz trabalho.

Numa percepção subjetiva, a contenção dos desejos pode resultar em complexos aparatos repressores de dominação, manutenção de privilégio e poder que podem levar ao isolamento, exclusão ou até destruição de quem seja percebido como ameaça. É bom ressaltar que o sofrimento pode ser ressignificado e transformado em realização pessoal quando se consegue resolver problemas, e a partir disso, obter reconhecimento.

Dejours (1994) aponta que a psicodinâmica do trabalho baseia-se no funcionamento do estado psicológico do trabalhador, dirigido às situações de trabalho, considerando que para uns, o trabalho é fonte de satisfação ou prazer, para outros é causa de sofrimento e fadiga. Depende do significado do trabalho. A grande maioria das pessoas só trabalha sobre pressão, ou para satisfazer suas necessidades. O que faz com que o trabalho seja motivo de sofrimento.

Segundo Mendes (1999): “estas vivências se caracterizam dependendo da experiência que é construída a partir da dinâmica dada entre a organização do trabalho e sua história de vida e personalidade”. (MENDES, 1999, p 43). A cultura organizacional afeta profundamente na realidade do trabalho e é

constituída por elementos que podem ser interpretadas como prazer ou sofrimento no trabalho.

Segundo Dejours (2004), a psicodinâmica do trabalho não aborda apenas sofrimento, indo ao prazer no trabalho junto a sua dinamização interna. O autor desconsidera-a como uma especialidade e sim uma abordagem nova, com capacidade conceitual na sua amplitude.

Entretanto, para o autor, o ser humano não vive sem trabalho, e todo trabalho possui uma carga psíquica de prazer e de sofrimento, isso depende das condições de trabalho e do sentido que o trabalhador encontra no fazer do seu trabalho.

Para Heloani e Lancman (2004), a psicodinâmica do trabalho busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho. A psicodinâmica do trabalho defende a hipótese que o trabalho não é redutível a uma atividade de produção no mundo objetivo, ou seja, a essência do trabalho não pertence ao mundo visível. Ele está engajado numa constante transformação da subjetividade confrontada com a organização e as relações de trabalho que mobilizam não somente o corpo físico, mas também as relações de afeto.

Alguns elementos são fundamentais na busca pela compreensão da psicodinâmica do trabalho como a confiança no trabalho, as mobilizações subjetivas do trabalho e o reconhecimento pelas atividades realizadas no trabalho. Sendo elementos cruciais para que ocorra a dialética entre prazer e sofrimento nas relações de trabalho.

A Psicodinâmica do Trabalho busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho. Busca estudar os aspectos menos visíveis que são vivenciados pelos trabalhadores ao longo do processo produtivo, tais como: mecanismos de cooperação, reconhecimento, sofrimento, mobilização da inteligência, vontade e motivação e estratégias defensivas que se desenvolvem e se estabelecem a partir das situações de trabalho. Compreende que o trabalho é um elemento central na construção da saúde e identidade dos indivíduos e que sua influência transcende o tempo da jornada de trabalho propriamente dita e se estende para toda a vida familiar e tempo do não-trabalho (DEJOURS, 1992, 1993, 1994; BANDT, 1995).

Dejours (1994, 1997 e 2004), tem a psicodinâmica do trabalho como a ciência que investiga a saúde psíquica no trabalho. O autor privilegia a centralidade existente na inter-relação entre sofrimento psíquico decorrente das contradições entre sujeito e a realidade de trabalho e as estratégias utilizadas pelos trabalhadores para superar esse sofrimento e transformar o trabalho em fonte de prazer.

2.2 História da Psicodinâmica do Trabalho

A abordagem psicodinâmica do trabalho fundamenta-se na teoria psicodinâmica, cujos princípios se originam na Psicanálise, é fato a utilização de estudos filosóficos, cita-se como exemplo, Habermas (1988), considerando a importância da ação comunicativa na construção da emancipação humana.

Dejours considera que,

Essa disciplina – inicialmente denominada psicopatologia do trabalho – tem por objeto o estudo clínico e teórico da patologia mental decorrente do trabalho. Foi fundada no final da II Guerra mundial por um grupo de médicos e pesquisadores liderados por L. Le Guillant. Ganhou há uns 15 anos um novo impulso que a levou recentemente a adotar a denominação de ‘análise psicodinâmica nas situações de trabalho’, ou simplesmente ‘psicodinâmica do trabalho’. Nesta evolução da disciplina, a questão do sofrimento passou a ocupar uma posição central (DEJOURS, 1999, p. 21)

A priori, destaca-se uma evolução da organização do trabalho mediante ao estudo das patologias abordando inicialmente a organização científica do trabalho. Entende-se que a organização científica do trabalho se constituiu numa nova tecnologia de submissão e disciplinarização do corpo, geradora de exigências fisiológicas, até então desconhecidas, especialmente as exigências de tempo e ritmo de trabalho. Essa afirmação justifica-se afirmando que, para o operário-artesão pré-tayloriano, tudo se passava como se a atividade motora fosse regulada, modulada, repartida e equilibrada em função das suas aptidões e de seu cansaço, por meio da programação intelectual espontânea do trabalho, ou seja, o corpo obedecia ao pensamento que, por sua vez, era controlado pelo

aparelho psíquico, lugar do desejo e do prazer, da imaginação relacionados aos afetos.

Assim, o corpo sofria prejuízos provenientes do trabalho mecanizado taylorista por causa de novas performances exigidas. Entretanto, ao separar, radicalmente, o trabalho intelectual do trabalho manual, o taylorismo neutraliza a atividade mental dos trabalhadores. Dessa forma, não é o aparelho psíquico que aparece como vítima do sistema, mas sobretudo o corpo dócil e disciplinado, entregue sem obstáculos á injunção da organização do trabalho e á direção hierarquizada do comando: corpo sem defesa, corpo explorado, corpo fragilizado pela privação de seu protetor natural que é o aparelho mental. (LUNARDI ,1997).

Segundo Dejours (1994) a organização do trabalho, é a expressão da vontade de outro. O trabalhador, domesticado é forçado a agir conforme a vontade de outro, de certa forma, é despossuído de seu corpo físico e nervoso (desapropriado de sua competência). Até porque, ao ocupar um cargo na organização, desempenhando sua função, vai se deparar com uma série de tarefas que deverá ser cumprida. Sistemáticamente, encontra os objetivos e os meios com os quais terá de trabalhar, ou seja, seu trabalho já está determinado, com o propósito apenas de executá-lo.

Assim, vê-se como a organização do trabalho, segundo Lunardi (1997),

A divisão do trabalho e sua repartição entre os trabalhadores, isto é, a divisão de homens recortando, assim, de uma só vez, tanto o conteúdo da tarefa quanto as relações humanas de trabalho. Fracionamento máximo e rigidez intangível da organização científica do trabalho aparecem, então, como as características fundamentais do taylorismo, que engendra mais divisões entre os indivíduos do que pontos de união, confrontando os trabalhadores, um por um, individualmente e na solidão, ás violências da produtividade (LUNARDI, 1997, p. 80).

É bom ressaltar que, por outro lado, se isolar o trabalhador dos outros pode colocá-lo em oposição aos demais, pois, acaba por não acompanhar as cadências, o trabalhador que atrasa, atrapalha os que o seguem na corrente de gestos produtivos, principalmente no que tange ao operário de fábrica.

Tal é o paradoxo do sistema que dilui as diferenças, cria o anonimato, enquanto individualiza os homens frente ao sofrimento. O trabalho taylorizado é arriscado não devido às próprias cadências, mas pela violência que exerce no

funcionamento mental do sujeito, ao desapropriá-lo de sua competência, centralizando-o em nível de direção, tornando possível, assim, uma redivisão do trabalho e uma redefinição dos modos operatórios, em atenção aos desejos da direção, em detrimento da livre organização do trabalho, até então, privilégio do operário artesão.

Por sua vez, uma organização do trabalho autoritária, rígida e imutável, que impossibilita seu rearranjo pelo trabalhador, diz-se, quando nenhuma adaptação do trabalho à personalidade é possível, conduz a um aumento da carga psíquica que não acha descarga no exercício do trabalho, resultando um sentimento de desprazer, fadiga e tensão. Dessa forma, o sofrimento no trabalho se inicia quando há um bloqueio na relação homem-organização do trabalho, apesar da utilização máxima das faculdades intelectuais, psicoafetivas, de aprendizagem no domínio da carga física, assim o excessivo emprego de aptidões fisiológicas é o maior perigo, que se realiza no subemprego de aptidões psíquicas, fantásmicas ou psicomotoras, acarretando uma retenção da energia pulsional, o que constitui, precisamente, a carga psíquica do trabalho.

Quando o trabalho se opõe à livre atividade do aparelho psíquico, ele torna-se perigoso, pois o bem-estar em termos de carga psíquica não advém só do funcionamento, mas, de um livre funcionamento, dialeticamente articulado com o conteúdo da tarefa, expresso, por sua vez, na própria tarefa e revigorado por ela. Isso se ocorre quando o trabalho se opõe à livre atividade do aparelho psíquico. O prazer resulta da descarga de energia psíquica que a tarefa autoriza, o que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho.(LUNARDI, 1997, p. 90).

Para Dejours (2004), a carga psíquica do trabalho constitui-se no regulador da carga do trabalho em geral, por conseguinte, o trabalho que permite a diminuição da carga psíquica é equilibrante, portanto, o aumento é fatigante. As pressões que causam o equilíbrio psíquico e a saúde mental, provêm da organização do trabalho, ao contrário, os constrangimentos perigosos para a saúde somática que se situam nas condições de trabalho, mais precisamente, nas condições físicas, químicas, biológicas e mecânicas, cujo principal alvo é o corpo.

Entretanto, o trabalhar é um ato imprescindível para as pessoas, mesmo que parcelar e especializado, pois refere-se à própria sobrevivência e

condicionamento social do indivíduo. A atividade profissional, dessa forma, não é só um modo de ganhar a vida. É uma forma de inserção social onde aspectos psíquicos e físicos estão fortemente relacionados. O trabalho pode ser visto como um fator de deterioração, de envelhecimento e de doenças graves. Entretanto, pode constituir-se, também, em um fator de equilíbrio e de desenvolvimento.

Ou seja, o sofrimento não implica em doença mental, pois os indivíduos conseguem se proteger e se defender, a doença é visível quando o sofrimento se torna insuportável, quando o trabalho exigido não permite aos sujeitos, individual e coletivo, a criarem condições para que o sofrimento seja subvertido em prazer. A enfermidade surge quando os trabalhadores utilizaram suas possibilidades intelectuais e psicoafetivas para lidarem com as imposições da organização e percebem que nada podem fazer para se adaptarem ou transformarem o trabalho, nessa condição encontra-se o sofrimento patogênico. (DEJOUR, 1997). Nessa luta contra o sofrimento, o sujeito chega a soluções desfavoráveis tanto à produção quanto à saúde, nesse tipo de sofrimento caracteriza-se como sofrimento patogênico.

Assim, haja visto que o trabalho, de fato, não é sempre patogênico. Ele tem um poder estruturante, estabelecido tanto da saúde mental como da saúde física. Considerado assim, como fonte de prazer e, mesmo, mediador de saúde. O sofrimento é inerente à condição humana, mas nem por isso deve ser banalizado ou naturalizado (DEJOURS, 1998). Ele está presente no momento criativo, quando o sujeito se depara com uma situação inédita ou não prevista que precisa ser resolvida.

Segundo Dejours (1997), em sua luta contra o sofrimento, às vezes, o sujeito elabora soluções originais que são favoráveis tanto à produção quanto à saúde. Tal forma de sofrimento foi por ele denominado de sofrimento criativo.

A transformação do sofrimento em criatividade exige uma organização do trabalho flexível, que permita o pleno emprego das aptidões psicomotoras, psicossensoriais e psíquicas, de modo a deixar maior liberdade ao trabalhador para rearranjar seu modo operatório e utilizar-se de gestos capazes de lhe proporcionar prazer, transformando um trabalho fatigante em um trabalho equilibrante. Portanto, o problema que se coloca para a administração seria, a

princípio, propiciar condições aos trabalhadores para eles mesmos gerirem seu sofrimento, em proveito próprio e da produtividade.

Para Dejours (2012), o trabalho se define em controvérsias a várias disciplinas, como sociologia, economia, ergonomia, psicologia, engenharia, para alguns, trata-se de relações sociais (relação salarial), para outros, trata-se do emprego e para outros de atividade de produção social. Porém, o trabalho partindo de um olhar clínico, é visto numa perspectiva humana, o fato de trabalhar como os gestos, o saber-fazer, o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir a diferentes situações, é o poder de sentir, de pensar, de inventar. Ou seja, o trabalho visto pelo clínico, não enfatiza a relação salarial ou empregatícia, e sim, um modo específico de engajamento da personalidade para enfrentar uma tarefa definida por constrangimentos.

Segundo Dejours (2012), mesmo que o trabalho é bem concebido e que a organização é rigorosa, mesmo se as indicações e os procedimentos são claros, é impossível atingir a qualidade caso se respeite à risca as prescrições.

Assim, o que se percebe, é que sempre haverá uma lacuna entre o prescrito e a realidade concreta da situação, devido às situações ordinárias do trabalho que são impactadas por acontecimentos inesperados, com incidentes, anomalias de funcionamento, imprevistos, entre outros. Para o autor, o hiato entre o prescrito e o efetivo encontra-se em todos os níveis da análise entre tarefa e atividade, entre organização formal e informal. Assim, trabalhar é vencer, preencher o hiato entre o prescrito e o efetivo. O caminho que se percorre em relação às duas condições deve ser a cada momento inventado ou descoberto pelo sujeito que trabalha.

Portanto, Dejours (2012) aborda que o trabalho se coloca entre duas proporções, o hiato irreduzível entre a realidade e as prescrições e os procedimentos de outro, e o sujeito só conhece essa situação através do fracasso, num sentimento de impotência, ou de irritação, raiva, decepção ou desamparo.

Partindo por uma visão mercadológica, o trabalho passa por mudanças através dos tempos. Enfrenta nova era da precarização estrutural do trabalho. A crise da sociedade do trabalho se caracteriza por uma crescente “banalização”. A década de 90 foi considerada paradigmática no mundo do trabalho. De um

lado, o trabalho foi considerado ponto fundamental, o centro de referência, onde as pessoas giram ao seu redor, entretanto, tudo tem sido feito para torná-lo raro. A economia cada vez menos, necessita do trabalho e o trabalho tende sua centralidade na vida humana aonde os sentidos vão sendo gradualmente esvaziados de forma lenta e imutável. (DEJOURS, 1987).

É válido destacar que alguns autores, como Kurz, Jappe e Antunes (2005) numa visão marxicista aponta que o significado do trabalho resvala sempre para o sentido negativo, ou seja suas descrições bibliográficas confirmam vários estudos sobre inferioridade dada ao trabalho, em exemplo tem-se o período da escravidão, onde o trabalho era algo de vergonhoso para a nobreza. Conceito de alienação aparece na história da natureza humana, numa oposição a análise das condições reais do trabalho humano.

Numa outra visão paradoxal, autores como o próprio Dejours (1994) considera uma concepção menos negativa e nefasta do ato de trabalhar. Do trabalho como garantia de plenitude de direitos. De lutas por cidadania. Trabalho como emancipação (BUENO, 2012).

Segundo Zanelli e Silva (1996), o trabalho é visto como todo esforço humano, que intervém em seu ambiente com um determinado fim, criando formas de desenvolvimento pessoal e coletivo.

Já para Dejours (1999), o trabalho significa para o trabalhador uma forma de afirmar sua identidade. O trabalho coletivo é visto como fator de desenvolvimento, do progresso, o individual como fator de realização pessoal, como forma de realizar experiências de superação, de abertura de pensamento, de completude.

A relação entre a organização do trabalho e o psiquismo humano é cada vez mais discutida no âmbito das disciplinas que se ocupam do trabalho, principalmente as de visão clínica, aquelas que tem como foco a questão do trabalhar. Em especial, a psicodinâmica do trabalho se ocupa dessas questões, como as pessoas vivem o seu trabalho, como aí se constrói uma relação entre sofrimento e prazer.

Assim, a psicodinâmica é de origem psicanalítica, designa o estudo dos movimentos psico-afetivos gerados pela evolução dos conflitos. Ela se opõe à metapsicologia, que estuda os processos, estruturas e equilíbrios das forças na

esfera abstrata dos mecanismos, instâncias e tópicos do aparelho psíquico, e ainda da economia das pulsões, classifica Bueno (2012).

Dejours (1994) aborda que a teoria psicodinâmica do trabalho, é uma evolução da psicopatologia do trabalho que tinha um enfoque mais da patologia médica do trabalho e agora passou a utilizar um conceito psicanalítico Freudiano da relação prazer-organização-trabalho-sofrimento, e tem seu foco na análise do trabalho como fonte de prazer e sofrimento no contexto organizacional.

Dejours conceitua (2004a), a psicopatologia do trabalho é definida como a análise do sofrimento psíquico que resultou do confronto entre trabalhadores e organização do trabalho. Sabe-se que o principal motivo das doenças está relacionado ao trabalho e não somente ao histórico familiar ou à própria genética das pessoas. A psicodinâmica buscou, então, entender as condições de trabalho, suas relações e as causas de adoecimento, bem como as estratégias utilizadas para enfrentar tal situação. Assim, “o prazer do trabalhador resulta da descarga de energia psíquica que a tarefa autoriza o que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho” (DEJOURS, 1994 p. 24).

Na intenção de estudar as relações entre saúde mental e trabalho, gerando prazer e ou sofrimento destaca-se o papel de uma corrente francesa de pensamento denominada Psicopatologia do Trabalho, que se construiu a partir das concepções e pesquisas desenvolvidas por Cristophe Dejours (1987, 1994, 1999, 2004).

Reportando ao século XIX, verifica-se através das obras de Foucault (1998; 1979) e Herzlich e Pierret (1987), o início da ruptura que se estabeleceu no saber médico e que transformou o sujeito em paciente. Com o advento da medicina científica, novas formas de conhecimento e novas práticas institucionais tornaram o paciente desvinculado do seu sofrimento.

Nessa época, para conhecer a “verdade do fato patológico”, o médico precisou abstrair o sujeito, pois sua disposição, temperamento, fala, idade, modos de vida perturbavam a identificação da doença, segundo o desenho nosográfico preestabelecido. Com base em uma formação mecanicista, o papel dessa lógica médica era neutralizar essas perturbações, manter o sujeito distante para que a configuração ideal da doença aparecesse aos olhos do médico, no abismo que se instaurava entre eles.

Nessa nova racionalidade, o olhar clínico foi dirigido para o corpo, representado como lugar da doença. Houve um quase silenciamento do paciente que, em vão, tentava falar de seu sofrimento e daquilo que imaginava ser o seu mal. Essa doença ocupou com o tempo um estado corporal permitido para uma leitura científica. Os sintomas passaram a ser visto como patologia, porém banido da cosmologia médica, dando lugar ao paciente, representado como um conjunto de órgãos e tecidos. Em suma, essa lógica lançou as bases para a construção da identidade do doente.

Quando o sofrimento é manifestado na empresa, trabalhadores e gestores não sabem como lidar, ficam sem ação e referencial, práticas de uma medicina popular, não são aconselhadas. Logo, demandam consulta médica e, em última instância, a hospitalização. Assim, tudo indica que já não há lugar para as práticas de manejo do sofrimento construídas pelos próprios trabalhadores.

Numa outra nuance, o sofrimento passa a ser mental, pode-se entender o encaminhamento de um trabalhador, que se apresenta triste ou com medo, à assistente social, que por sua vez o conduz ao médico do trabalho que o dirige, preventivamente, para o psiquiatra. Esse sujeito recebe o diagnóstico de depressão, de fobia ou paranóia, acompanhado de uma prescrição medicamentosa. Dessa forma, dimensões contingentes à existência humana vêm sendo diagnosticados como transtornos psiquiátricos. A psiquiatria sinaliza a necessidade de conceder especial atenção a saúde, e o modo que são reproduzidos esse adoecimento.

Seguindo essa perspectiva, é necessário analisar a passagem da psicopatologia o trabalho para a psicodinâmica dejouriana e as consequências da entrada do “espírito científico” nos mecanismos de sobrevivência organizados pelo conjunto dos trabalhadores. Interpretar determinadas manifestações do sofrimento no trabalho como pecado, loucura, preguiça, malandragem ou patologia depende daquele que o diagnostica, de sua inserção em determinados discursos, da utilização que faz do vocabulário disponível em sua época, da origem social do trabalhador diagnosticado e do seu capital social.

Dejours (1988) começa a investigar essas patologias sem dirigir a doenças mentais, passando a serem vistas como enfrentamento e estratégias elaboradas pelos trabalhadores para enfrentar mentalmente a situação do

trabalho. O autor concebia o sofrimento como a vivência subjetiva intermediária entre doença mental e o conforto (ou bem-estar) psíquico.

Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) afirmam que:

O desafio real na prática para a psicopatologia do trabalho é definir ações susceptíveis de modificar o destino do sofrimento e favorecer sua transformação e não sua eliminação. Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade. Ele aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. O trabalho passa a funcionar como mediador para a saúde. Quando, ao contrário, a situação de trabalho, as relações sociais do trabalho e as escolhas gerenciais empregam o sofrimento no sentido patogênico, o trabalho funciona como mediador da desestabilização e da fragilização da saúde (p. 137-138).

Sob esse ângulo, o sofrimento implica, sobretudo, um estado de luta do sujeito contra as forças (ligadas à organização do trabalho) que o empurram em direção à doença mental. Segundo esta concepção, o sofrimento, até então representado como essencialmente negativo, favorecedor da doença, passou a adquirir uma nova significação que abarcava elementos patogênicos e criativos (DEJOURS, 1994).

O grande mérito de Dejours, ao considerar a significação e o sentido do sofrimento como dimensões essenciais no entendimento da relação saúde-trabalho, foi colocar-se à escuta do trabalhador para compreender o que lhe ocorria. Assim, a fala do trabalhador passou a configurar um privilegiado instrumento de pesquisa e de intervenção. Ao dar voz aos trabalhadores, constatou-se que, entre eles, a doença é geralmente associada à preguiça, vagabundagem ou malandragem. Diante da adversidade, esses trabalhadores tentam dominar a doença de alguma maneira. Ideologia defensiva uma construção social que possibilita dominar e tentar fazer desaparecer da consciência o sofrimento. É possível constatar, em maior ou menor grau, tanto na psicopatologia do trabalho quanto na psicodinâmica – que buscou investigar as defesas contra a doença – a existência de uma transformação do sofrimento em adoecimento (BRANT e GOMEZ, 2004, p. 18).

Segundo a teoria dejouriana, o adoecimento pode acontecer devido a uma “retenção da energia pulsional” por uma situação de trabalho que impede a descarga adequada da carga psíquica. Percebe-se claramente a tentativa da psicodinâmica de reafirmar a centralidade do sofrimento no processo saúde-doença-cuidado.

No entanto, tem alguns pontos críticos a serem considerados. Repete o modelo de explicação causal, ao dicotomizar o sofrimento em criativo e patogênico, e reproduz aspectos que tentava superar em relação à psicopatologia. Nesse sentido, é possível perceber que a psicodinâmica ainda se mantém, um tanto quanto, presa aos modelos termodinâmico e biológico, herdados da psicanálise freudiana e da ergonomia. Fato que fica evidente quando o autor desenvolve a abordagem econômica do funcionamento psíquico, a partir do modelo médico.

Sob essa ótica, a manifestação do sofrimento não é vista como uma consequência de situações sobre o trabalho, mas é interpretada como resultado de um enfraquecimento das estratégias coletivas dos trabalhadores. A partir da psicanálise como instrumento de crítica para a organização do trabalho, fica em evidência a pergunta dejouriana se há lugar para os trabalhadores serem sujeitos dos próprios desejos. É bom ressaltar que o desejo, é sempre o desejo do outro, afirma Lacan (2003).

Dejours reproduz uma longa tradição que, do nascimento da clínica à psicodinâmica do trabalho, transforma o sofrimento em adoecimento, fornecendo elementos teóricos que colaboram na construção da identidade do trabalhador doente. A condução ao processo de adoecimento configura de fato a identidade de trabalhador-doente. O próprio discurso da medicina ocupacional produz uma cultura que fornece subsídios para a formação da identidade do doente – entendida como processo pelo qual o indivíduo se reconhece e constrói a significação da sua vida com base no atributo cultural de ser doente – a ponto de excluir outras referências culturais.

Numa interpretação psicanalítica, onde o “sujeito é efeito de linguagem”, lê-se o sujeito em seu meio como doente. Os mediadores sócios funcionais contribuem para a constituição dessa identidade, como um conjunto de práticas instituídas, que nas empresas assumem formas de: exames admissionais, periódicos e demissionais; avaliação de desempenho; programas de qualidade de vida, de dependência química e de ante estresse (BRANT, 2001).

Historicamente, a construção do modelo teórico da psicodinâmica deu-se em três fases distintas, marcadas pela ampliação e reformulação de conceitos e integração de novas vertentes.

Começa-se na década de 1980, voltava-se para o estudo do sofrimento psíquico, sua gênese e transformações derivadas do confronto entre psiquismo do trabalhador e organização do trabalho. Concentrava-se na análise da dinâmica do sofrimento e das estratégias defensivas suscitadas por este sofrimento, explica Bueno (2012).

Em 1984, foi realizado o I Colóquio Nacional de Psicopatologia do Trabalho, com tendências amplas a respeito do tema, junto a Dejours e sindicalistas. Assim, sua abordagem, ao mesmo tempo, reformulou-se e afirmou-se na comunidade científica, cujos efeitos levaram às mudanças assumidas em 1992, propondo uma nova denominação: “Psicodinâmica do Trabalho” (que incorporaria no seu interior as questões da psicopatologia do trabalho).

Na segunda fase, em meados da década de 1990, direcionou para o pólo da saúde ao abordar o estudo de prazer, e a análise dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável.

Já a terceira fase, de acordo com Bueno (2012) desenvolve-se até o presente momento com enfoque na análise do trabalho na construção da identidade do trabalhador, no estudo da dinâmica do reconhecimento e de seu papel sobre a vivência de prazer e de sofrimento no trabalho das novas estruturas da organização do trabalho.

Portanto, a Psicodinâmica do trabalho advém de um movimento, na década de 1950, que visava a realizar pesquisas para explicar os transtornos mentais dos trabalhadores produzidos por modelos de gestão baseados na racionalidade taylorista do trabalho, buscando promover melhorias no trabalho, segundo Ferreira e Mendes (2003).

Quadro 12. Etapas de estudos de sofrimento e prazer no trabalho

1ª Etapa - Década de 1980	2ª Etapa – Década de 1990	3ª Etapa – Final da Década de 1990
<p>- Voltou-se para o estudo do sofrimento psíquico, sua gênese e transformações derivadas do confronto entre o psiquismo do trabalhador e a organização do trabalho.</p> <p>- Pesquisas empíricas concentradas na análise dinâmica do sofrimento e das estratégias defensivas suscitadas por esse sofrimento.</p>	<p>- Voltou-se ao polo da saúde, abordando o estudo do prazer e dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável.</p> <p>- Pesquisas buscam aprofundar a análise do papel do trabalho na construção da identidade pela investigação da dinâmica do reconhecimento.</p>	<p>- Voltou-se para os processos de subjetivação e as patologias sócio psíquicas.</p> <p>- Pesquisas buscam aprofundar a análise dos processos relacionados à saúde dos trabalhadores.</p>

Fonte: adaptado de Mendes e Morrone (2011).

É uma abordagem, segundo Dejours (1994, 1992) e Ferreira e Mendes (2003), que estuda a saúde do trabalhador mediante a vivência subjetiva de prazer-sofrimento. Privilegia, como categoria central de análise, essencialmente:

- A inter-relação entre o sofrimento psíquico, decorrente das contradições entre as necessidades do trabalhador e o contexto de produção de bens e serviços almejados pela pessoa;

- As estratégias de mediação utilizadas pelos trabalhadores para superar o sofrimento e transformar o trabalho em fonte de prazer, de realização e de formação de sua identidade social.

O estudo da psicodinâmica do trabalho tem como pressuposto básico a relação entre saúde e doença que se entremeiam na formação e construção das atitudes do indivíduo em sua prática profissional, onde:

O trabalho promove a saúde e a doença, sendo o prazer e o sofrimento indicadores do processo de saúde ou adoecimento. O trabalho causa no corpo e nas relações com as pessoas qualidades de bem e de mal - características que se manifestam por meio da realização e liberdade ou pela desvalorização e desgaste no trabalho. Inclui-se também o fato de que é por meio do trabalho que se constrói uma subjetividade compartilhada de sentido dado ao trabalho. O trabalho provoca um sofrimento que não é patológico, mas é um sinal de alerta que avisa sobre as doenças ocupacionais (FERREIRA e MENDES, 2003, p. 63).

No Brasil, a psicodinâmica do trabalho desenvolveu significativamente nas últimas décadas abarcando um leque variado de profissões, em especial na área da saúde, educação, bancário e serviços públicos, encontram-se, também, estudos relacionados a serviços de tele atendimento, catadores de lixo, operários da construção civil, artistas de circo, escritores literários e executivos. Apesar de existir muitos grupos que estudam o assunto, demonstra-se alguns destaques no contexto de pesquisa, tais como: os trabalhos desenvolvidos pelos grupos de pesquisadores orientados por Mendes (Universidade de Brasília), Macêdo (Pontifícia Universidade Católica de Goiás), Merlo (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), Sznelwar e Lancman (Universidade de São Paulo), Heloani (Universidade Estadual de Campinas) e Uchida (Fundação Getúlio Vargas), entre outros.

Conforme levantamento apresentado por Mendes e Morrone (2011), os estudos em psicodinâmicas do trabalho foram realizados na maioria das regiões brasileiras, exceto a região Norte, distribuem-se em 36% na região Sudeste; 22,8% na região Sul; 21,13% no Centro-Oeste e 19,5% no Nordeste.

Constata-se, de acordo com os autores aferidos que 95% dos estudos empregaram exclusivamente a abordagem qualitativa como metodologia de coleta de dados e que no período de 1998 a 2007, os pesquisadores em psicodinâmica do trabalho, como características essencialmente às vivências de prazer e de sofrimento no trabalho ou dos sentidos associados a cada uma delas, apresenta Guimarães (2012).

2.3 A Atualidade da psicodinâmica no mundo e no Brasil

A pesquisa atual da psicodinâmica no Brasil e no mundo estão em desenvolvimento na propositura de oferecer um novo paradigma que busca

explicar o conflito vivido pelo indivíduo junto a múltiplas faces do mundo moderno trabalhista e nas sua relação em grandes desvantagens com o mundo capitalista que tem gerado perdas abusivas no que se refere a qualidade de vida.

Várias pesquisas estão sendo feitas atualmente sobre essa abordagem, apresentando fatos e dados que o trabalhador não se apresenta mais como um sujeito passivo diante das exigências e manipulações exercidas pelas organizações de trabalho, ou seja, o trabalhador está se descobrindo enquanto sujeito no mundo que é capaz de mobilizar recursos terapêuticos para o enfrentamento de condições dilacerantes de doença mental, buscando, sobretudo a saúde.

Mostra-se a seguir a evolução da psicodinâmica correspondente.

Quadro 13 – Modelo evolutivo teórico da psicodinâmica do trabalho

DÉCADA	TEORIA
1980 Primeira fase	O foco foi no estudo do sofrimento psíquico e das estratégias defensivas.
1990 Segunda fase	O foco foi no estudo do prazer e os mecanismos de enfrentamento dos trabalhadores para a saúde no trabalho.
Atual Terceira fase	O foco foi no estudo do trabalho na construção da identidade do trabalhador e as vivências de prazer-sofrimento no trabalho.

Fonte: Dias, 2007, p.43.

Na primeira etapa, desenvolvida na década de 1980, segundo Dias (2007), voltava-se para o estudo do sofrimento psíquico, sua gênese e transformações derivadas do confronto entre psiquismo do trabalhador e organização do trabalho. Concentrava-se na análise da dinâmica do sofrimento e das estratégias defensivas suscitadas por esse sofrimento.

Em meados da década de 1990, deu-se a segunda etapa, direcionou-se para o pólo da saúde ao abordar o estudo de prazer e a análise dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável.

A terceira etapa vem se desenvolvendo até os dias atuais, com enfoque à análise do trabalho na construção da identidade do trabalhador, ao estudo da

dinâmica do reconhecimento e de seu papel sobre a vivência de prazer e de sofrimento no trabalho das novas estruturas da organização do trabalho, segundo Bueno (2012).

Inúmeros estudos em diversas partes do mundo sobre as contribuições de Dejours visam reconhecer e validar sua contribuição substancial no campo da pesquisa da saúde do trabalho, a nível mundial, e também no Brasil, como é o caso do Dr. Milton Athayde do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social da Universidade do Rio de Janeiro, com diversos trabalhos de pesquisa e seminários. Outros pesquisadores têm apresentado pesquisas neste campo, como: Dra. Ana Magnólia Bezerra Mendes, pesquisadora da UNB pioneira no Brasil nessa abordagem, Dra. Marta Rezende Cardoso, professora adjunta da UFRJ. Dra. Kátia Barbosa Macêdo, professora da PUC-GO, Orientadora deste projeto.

O interesse em utilizar o referencial teórico da clínica psicodinâmica do trabalho deve-se ao fato de apesar de ser uma abordagem recente e escassa no meio acadêmico, tem apresentado resultados e respostas a inquietações do conflito do mundo do trabalho a temas relacionados ao estudo da psicologia do trabalho, seja o prazer, o sofrimento, a inclusão, a exclusão social e trabalho. Segundo Macêdo (2010) há um aumento significativo no interesse no campo de estudos relacionados ao mundo do trabalho nos mais diversos segmentos. E especialmente a Psicodinâmica do Trabalho por Dejours vem ocupando espaços importantes nos Congressos internacionais e brasileiros de Psicologia organizacional e do trabalho e de Psicodinâmica e clínica do trabalho em São Paulo, Brasília, Florianópolis e Rio de Janeiro.

Esse projeto proposto vem de uma composição maior conhecida como “Psicodinâmica do Trabalho”, que tem como propósito o diálogo que transforma. Estudos estes, dirigidos por grandes pesquisadores, especificamente, ressalta-se no Estado de Goiás a Prof. Dr. Kátia Barbosa Macêdo, orientadora de grupos nessa linha de pesquisa (a abordagem da psicodinâmica). Grupo que vem se solidificando pela qualidade e quantidade de relatos, textos, estudos de casos e trabalhos enfatizando essa abordagem e até mesmo evidenciando a concretização de resultados eficazes, tanto para a contribuição em abordagens teóricas como práticas, proporcionando melhorias no que tange ao aspecto psicológico social.

O grupo de projeto de pesquisa em Psicologia e Clínica do trabalho coordenado pela Prof. Dr^a. Kátia Barbosa Macêdo, na Pontifícia Universidade Católica de Goiás, constroem teses e dissertações, dentre elas, estudos que envolvem vivência de prazer e sofrimento no trabalho e abordagem de psicodinâmica do trabalho, tais como: *“O Trabalho dos Bailarinos Profissionais de uma Companhia de dança Contemporânea uma perspectiva psicodinâmica”*, de Elise Santos (2010); *“Os sentidos do trabalho para os atores de teatro: uma abordagem psicodinâmica”*, de Roseli Vieira (2011); *“Vivências dos gestores de uma IES privada em relação ao seu trabalho: intervenção em clínica psicodinâmica do trabalho”* de autoria de Fabiana Custódio (2012), *“As vivências dos Designers de moda: uma abordagem psicodinâmica”*, de Lúcia Kratz (2011); *“A arte de escrever, com a palavra o Escritor” As vivências dos escritores literário em relação ao seu trabalho: Uma abordagem psicodinâmica* de Marcos Bueno (2012), o livro *“O trabalho de quem faz arte e diverte os outros”* de Kátia Barbosa Macêdo (2011); *“As vivências dos empreendedores em relação ao seu trabalho: Uma intervenção em clínica do trabalho”* de Edward Guimarães (2012), *“O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso dos professores de odontologia da Universidade Federal de Goiás de Alessandra Fleury (2013), “O trabalho e a saúde dos pesquisadores em uma empresa de pesquisa: uma leitura psicodinâmica”* de Glayce Lavanchicha (2015) dentre outros que fundamentam a importância e a atualidade do assunto proposto.

Assim, notadamente, busca-se o ato de trabalhar, em condições de prazer e ou sofrimento, a psicodinâmica vem como uma forma de enfrentamento por meio de discussão, apropriando da linguagem comunicacional entre pessoa/grupo.

2.4 A Relação do Prazer e Sofrimento na Psicodinâmica do Trabalho

Segundo a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho, o trabalho sempre vai gerar sofrimento e prazer, portanto, pode ser entendido como um elemento paradoxal para o sujeito, uma vez que, além de gerar prazer e realização, também é fonte de sofrimento, podendo, assim, levar ao adoecimento.

Na perspectiva dejouriana, as vivências de prazer-sofrimento desvelam-se dinamicamente numa relação dialética em que, para se ter prazer, essencialmente precisa-se do sofrimento já que é a transformação, por meio do reconhecimento, que gera o prazer (DEJOURS, 2007).

Estudos (MENDES, 2004; DEJOURS, 2008; MACÊDO, PIRES, 2011; SILVA, F., 2012; SILVA, K., 2012; AGUIAR, 2013;) relacionados ao prazer e sofrimento, desenvolvidos através da Psicodinâmica do Trabalho, mostram que o trabalho pode ser prazeroso, desde que as condições e o ambiente em que é realizado, sejam adequados e que exista compatibilidade entre as exigências e a capacidade do trabalhador. Mas o trabalho também pode ser causador de sofrimento, quando exige do sujeito mais do que ele pode realizar.

O prazer é vivenciado quando o homem é valorizado e reconhecido em seu trabalho pelas atividades que desenvolve. Mendes (1995) destaca que o prazer, muitas vezes, não se manifesta de forma perceptível (consciente). Pode-se esclarecer que prazer no trabalho é uma vivência que se manifesta por meio da realização, que é o sentimento de gratificação, orgulho e identificação com um trabalho que atende às necessidades profissionais, e liberdade, sentimento de estar livre para organizar, pensar e falar sobre o trabalho. O prazer é considerado um dos indicadores de saúde no trabalho por possibilitar estruturação psíquica, identidade e expressão da subjetividade individual em função de uma subjetividade no trabalho que viabilize as negociações, a formação de compromissos e a ressonância entre o subjetivo e a realidade concreta de trabalho (MACÊDO e MENDES, 2004).

Prazer, segundo Aguiar (2013), significa sensação ou sentimento agradável que vem da satisfação de um desejo. Tal sentimento, no contexto laboral, desvela-se como um estado emocional resultante da consonância entre a subjetividade do trabalhador (sonhos, desejos, anseios) e o reconhecimento oferecido pelo contexto de trabalho.

Quanto as vivências de prazer e sofrimento, o corpo aparece como o principal ponto de impacto dos prejuízos provenientes do trabalho. Por sua vez, ao separar, radicalmente, o trabalho intelectual do trabalho manual, no propósito do taylorismo, é neutralizada a atividade mental dos trabalhadores. Desse modo, não é o aparelho psíquico que aparece como vítima do sistema, mas sobretudo o corpo dócil e disciplinado, entregue sem obstáculos a injunção da organização

do trabalho e a direção hierarquizada do comando: corpo sem defesa, corpo explorado, corpo fragilizado pela privação de seu protetor natural que é o aparelho mental. O trabalhador, domesticado e forçado a agir conforme a vontade de outro, é despossuído de seu corpo físico e nervoso (desapropriado de sua competência).

Ao ocupar, na organização, um cargo e ao desempenhar uma função, o seu trabalho já está determinado, com o propósito apenas de executá-lo, o fracionamento máximo e rigidez intangível da organização científica do trabalho aparecem, então, como as características fundamentais do taylorismo, que engendra mais divisões entre os indivíduos do que pontos de união, confrontando os trabalhadores, um por um, individualmente e na solidão, às violências da produtividade (FILHO, 1997) .

Assim, uma organização do trabalho autoritária, rígida e imutável, sem possibilidades de mudanças, ou seja, quando nenhuma adaptação do trabalho à personalidade é possível, conduz a um aumento da carga psíquica que não acha descarga no exercício do trabalho, resultando um sentimento de desprazer, fadiga e tensão. O sofrimento no trabalho, nessa ocasião, inicia quando existe bloqueio na relação homem-organização do trabalho, apesar da utilização máxima das faculdades intelectuais, psicoafetivas, de aprendizagem e de adaptação.

O prazer resulta da descarga de energia psíquica que a tarefa autoriza, o que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho. Segundo Dejours, a carga psíquica do trabalho constitui-se no regulador da carga global do trabalho. O trabalho que permite a diminuição da carga psíquica é equilibrante. O trabalho que se opõe a esta diminuição é fatigante. A partir de seus estudos, Dejours demonstra que as pressões, que põem particularmente em causa o equilíbrio psíquico e a saúde mental, provêm da organização do trabalho, em contraposição aos constrangimentos perigosos para a saúde somática que se situam nas condições de trabalho, mais precisamente, nas condições físicas, químicas, biológicas e mecânicas, cujo principal alvo é o corpo (FILHO, 1997, p. 77).

O trabalho, quando realizado de forma adequada, pode gerar satisfação e prazer, pois representa uma possibilidade de a pessoa se realizar e, através

da sublimação, gerenciar seus impulsos de agressividade e tensão (MACÊDO; MENDES, 2004).

Para Freud (1930), os homens buscam o grande objetivo de obter felicidade em suas vidas, que pode ser adquirida: pela ausência de sofrimento e de desprazer ou pela experiência de intensos sentimentos de prazer. Nesse sentido, seria o princípio de prazer que, desde cedo, domina o funcionamento do aparelho psíquico. Então, a mobilização psíquica é que impulsiona os sujeitos na busca constante pela manutenção da sua integridade psíquica que, no trabalho, é encontrada por meio do reconhecimento.

Situações em que o trabalhador identifica o reconhecimento, a valorização e a liberdade para criar, realizando atividades em que pode observar seu início, meio e fim, geram prazer (MERLO, 2002).

Esse autor esclarece que o reconhecimento, quando vinculado ao prazer, não se limita a recompensas e abonos, mas diz respeito à relação entre a organização da identidade e o campo social. A interação entre o indivíduo e o outro favorece a construção dessa identidade, sendo proveniente de dinâmica que implica troca com o meio, com o contexto histórico, pessoal e social no qual o trabalhador está inserido, implicando um coletivo de trabalho.

Em se tratando de prazer e sofrimento, Mendes (2010) aponta que o trabalho é marcado pelo sofrimento, pois ele coloca o sujeito em frente do real, do incerto, do inesperado, o que conduz, inicialmente a uma experiência de fracasso e de impotência. O sujeito experimenta reações afetivas de desconforto, decorrentes do fato de que as coisas não funcionam necessariamente como se previu, mesmo em tarefas de simples execução.

Segundo Dejours (2009) resume o sofrimento no trabalho em quatro pontos fundamentais:

Quadro 14: Pontos fundamentais do sofrimento no trabalho

Sofrimento no trabalho	Causa
- O medo da incompetência	Enfrentamento da defasagem irreduzível entre o trabalho prescrito e o real;
- A pressão para trabalhar	Leva ao constrangimento em executar mal o seu trabalho;
- A falta de reconhecimento e esperança	Mostra-se decisiva na dinâmica de mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho (motivação), pois do reconhecimento depende o sentido do sofrimento;
- A normalidade	Esse aspecto não implica ausência de sofrimento, mas sim, a utilização de estratégias defensivas que atuam como armadilha que insensibiliza o sujeito contra aquilo que faz sofrer.

Fonte: Elaborado pela autora com base na obra de Dejours (2008).

Quando há reconhecimento, possibilita a realização do ego, o fortalecimento da identidade que oferece proteção da saúde mental. Segundo Dejours (2009), o sofrimento pode ser criativo ou patogênico. No criativo, o indivíduo mobiliza-se para transformação do seu sofrimento em algo benéfico para ele mesmo. Para tanto, deve encontrar certa liberdade na organização do trabalho que ofereça margem de negociação entre as imposições organizacionais e o desejo do trabalhador. O sofrimento, então, é transformado em vivência positiva e criativa. A transformação deste sofrimento, originado na rigidez da organização do trabalho, em criatividade, depende de dois elementos: a ressonância simbólica e o espaço público de discussão coletiva.

Para Dejours (2004), o sofrimento criativo não é sinônimo de prazer. Este pressupõe um investimento sublimatório, no qual o prazer sexual infantil será substituído pelo prazer no trabalho. Neste sentido, o trabalho tem que ser uma escolha para o sujeito e espaço da satisfação dos desejos inconscientes. Entretanto, mesmo não sendo sinônimo de prazer, o sofrimento criativo é um investimento sublimatório, onde o prazer sexual é substituído pelo prazer no trabalho. No entanto, o investimento sublimatório é, muitas vezes, cerceado excessivamente por imposições da organização do trabalho e seus modelos de gestão (FERREIRA, 2006).

A ausência de flexibilidade da organização do trabalho dá o surgimento do sofrimento patogênico, onde o sujeito se impossibilita de encontrar meios para a

descarga pulsional nas suas atividades laborais, nesse caso, utiliza-se de estratégias defensivas para suportar o contexto de trabalho. O sujeito demonstra um esgotamento de seus recursos internos para transformar o seu sofrimento, isso pode acarretar doença mental comprometendo seu equilíbrio psíquico.

Dentro da psicodinâmica do trabalho, estuda o sofrimento criativo, apontando anteriormente optando por caminhos que são vistos como enfrentamentos e defesas ao sofrimento, porém com grande chance de serem transformados em prazer, como por exemplo utilizando a cooperação e a coletividade. Como também tem sofrimento patogênico que transforma o sofrimento em adoecimento, seja ele físico ou mental.

Há uma transformação na organização devido o sofrimento em adoecimento com variados movimentos. Criam-se diversas alternativas de sobrevivência emocional, mudança de cultura para afastar motivos médicos.

Para Brant e Minayo (2003), a socialização dessas ações entre alguns trabalhadores deixa entrever uma organização política mínima e um nível cultural desorganizado.

Essa cultura, é capaz de abrigar e sustentar, em seu interior, atores que fazem um duplo movimento de subordinação e insubordinação para driblar essa forma de exclusão. Mesmo que essa cultura possa garantir a permanência no trabalho, não é o suficientemente capaz de evitar o estigma de portador de uma doença.

Os serviços de saúde numa organização, como médicos, hospitais passam a não ser suficientes para a identidade do trabalhador doente. É necessário construir uma rede de comunicação, envolvendo profissionais da saúde, gestores e familiares do trabalhador que, em comum acordo, decidem num determinado momento o afastamento ou a hospitalização.

Os supervisores dificilmente aceitam atrasos, principalmente, nos casos já tornados públicos de abuso do álcool. Sua mais árdua missão é a manutenção da disciplina e o controle de horários, objetivos mais importantes do que as metas de produtividade.

No entanto, chegar atrasado é tentar reivindicar para si próprio o controle de um aspecto de sua identidade e de seu autogoverno. É uma forma de se ver livre do tempo institucional, situação intolerável para uma organização. Já, o gole de álcool parece constituir-se uma estratégia multifacetada de extraordinária

importância para lidar com determinadas condições de trabalho, haja visto que a organização estudada se trata de um trabalho de campo, trabalhadores, coordenadores e gestão pública e comunidade. E esse álcool, geralmente, para lidar com o tédio, o medo e o cansaço, serve para enfrentar situações difíceis e problemas, um “verdadeiro remédio”, felizmente, por uma outra ótica, é possível apontar estratégias de resistência, mesmo em situações em que o trabalhador se encontra bastante fragilizado (BRANT e MINAYO, 2009).

A convivência com os colegas a faz constatar, rapidamente, que vinha sofrendo discriminação por apresentar um comportamento diferenciado. No entanto, ela não percebe que a manifestação do seu sofrimento revela a periculosidade da sua função e quebra as estratégias defensivas dos colegas que tentam minimizar a percepção do sofrimento. A sua angústia lhes faz lembrar aquilo que gostaria de esquecer e revela um perigo real. Daí a pressão para se igualar ao conjunto, na forma de lidar com as ameaças a que o cargo a expõe. Por não conter a própria apreensão, como os demais parecem conseguir, foi obrigada a se afastar, novamente, do seu posto. O grupo profissional armado da ideologia defensiva elimina aquele que não consegue suportar o risco (DEJOURS, 1992 *apud* BRANT e MINAYO, 2009, p).

Por conseguinte, a visão da Psicodinâmica do Trabalho é a de trazer as experiências de sofrimento e prazer quando expressadas pelo meio de relações intersubjetivas, resultantes principalmente da organização do trabalho, nos aspectos relacionados mais com a atividade propriamente dita do trabalho e com as relações sociais e profissionais com a Instituição em que se está inserido. Dessa forma, se incluem os relacionamentos pessoais e vivências cotidianas, como também relações de subordinação, propícias a existência do assédio moral.

Os trabalhadores sofrem, mobilizam sua inteligência, sua personalidade, na esperança de uma retribuição não somente do salário, mas de reconhecimento do trabalho pelos seus superiores e clientes que certificam a utilidade econômica e social do trabalho realizado, os colegas podem reconhecer o esforço pessoal e a capacidade por trás do trabalho, acrescenta Mendes (2010).

Segundo Heloani e Lancman (2004), este processo seria realizado a partir da criação de um espaço coletivo de discussão, constituído a partir de uma demanda e teria na fala e na escuta as premissas para compreensão e

interpretação das relações intersubjetivas propiciadas pela organização do trabalho.

O percurso da psicodinâmica leva a privilegiar a clínica do trabalho como modo de construir o conhecimento, de interpretar e de analisar o trabalho. Isso significa ter como ponto de partida a “normalidade”, ou seja, a possibilidade de qualquer trabalho transformar-se em um lugar de patologias.

Dejours (2004) aborda que na psicodinâmica do trabalho, as estruturas psíquicas individuais não são mais frágeis do que as de outra: é a erosão das estratégias coletivas de defesa que constitui uma perda considerável de recursos para a saúde.

Enfatizam-se para essa análise as estratégias de ação utilizadas pelos trabalhadores para confrontar a organização do trabalho, que é responsável pelo modo como essas estratégias são construídas e desenvolvidas, à medida que oferece ou não espaços para fala do sofrimento, para o reconhecimento e para cooperação, favorecendo a saúde e/ou o surgimento de patologias.

O que sustenta a clínica do trabalho é estudar o processo de construção da subjetividade nos contextos de trabalho. Essa subjetividade resulta das inter-relações entre subjetivo e objetivo, entre visível e invisível, psíquico e social. É o sentido compartilhado do trabalho, construído com base nos conflitos, contradições e interações entre desejo e necessidade do trabalhador e as condições, a organização e as relações sociais particulares em um determinado contexto de produção (BENDASSOLI e SOBOLL, 2011).

A Psicodinâmica do trabalho, na busca de entendimento sobre o que no trabalho, é fonte de nocividade, propõe que a categoria seja esquematicamente dividida em condição de trabalho, organização do trabalho e relações de trabalho.

Para Dejours (1994) afirma em suas pesquisas sobre o comportamento humano, como *A loucura do trabalho* (1987), *Plaisir et souffrance dans le travail* (1998), *Travail usure mentale* (1993), *Le corps d'abord* (2001) destaca que há dois tipos de organização do trabalho; aquela em que o trabalho é prescrito (normas e procedimentos) e aquela que o trabalho é real, a função do trabalho real é dar vida a estas normas e procedimentos, entre o esperado e o realizado, entre o discurso e a prática.

Segundo o autor há um distanciamento entre as organizações do trabalho prescrito e o trabalho real. O desafio para a psicodinâmica é atuar sobre o real.

Em consonância com essa ideia, Dejours (2012a) acrescenta que o trabalho, é um modo específico de engajamento da personalidade para enfrentar uma tarefa definida por constrangimento. O trabalho não se desenvolve apenas no mundo objetivo e no mundo social, mas também no mundo subjetivo. Do que preconiza esse autor, importa destacar a diferenciação entre o trabalho prescrito e o trabalho real, que são considerados como duas dimensões que se articulam de uma forma que deve ser melhor compreendida.

O trabalho prescrito se refere ao que é esperado no âmbito de um processo de trabalho específico, com suas singularidades locais. É vinculado, de um lado, às regras e objetivos fixados pela organização do trabalho e, de outro, às condições dadas. Pode-se dizer, de forma sucinta, que indica aquilo que se deve fazer em um determinado processo de trabalho. Mas, segundo Dejours (1992), o trabalho é muito mais do que o previsto e percebido do exterior, ele é sempre distinto do planejado. Por sua vez, o real do trabalho pode ser definido como o que resiste ao conhecimento, ao saber, de modo mais geral, ao domínio.

O trabalhador, segundo Dejours (1999), conhece o real sob o efeito de surpresa desagradável (de maneira afetiva que o real do mundo se manifesta para o sujeito) porque, independente da organização do trabalho, é impossível, nas situações comuns de trabalho, cumprir os objetivos da tarefa respeitando escrupulosamente as prescrições, as instruções e os procedimentos.

Dejours (2011) afirma que o trabalhador, quando se frustra, se irrita, se sente mal, se sente perdido e confuso diante dos imprevistos, então, se dá conta da resistência do real. A experiência do real no trabalho se traduz pelo confronto com o fracasso que pode ser concernente à ordem material.

O ato de trabalhar significar viver a experiência, preencher a ausência entre o prescrito e o efetivo. Somente com a invenção ou descoberta é que o sujeito do trabalho pode encontrar a solução para superar esse vazio entre o trabalho normativo e o efetivo. Convém destacar que a constituição do sujeito pelo trabalho passa pela implicação singular de cada um na provação de si, em que o trabalho pode constituir-se como a oportunidade de realização.

Para designar dois níveis do trabalho, Dejours (2012 a) utiliza-se dos seguintes termos: *poiesis* e *arbeit*, ambos de origem germânica. O primeiro (*poiesis*) é usado para se referir ao trabalho produtivo (material). Já o termo *arbeit*, para se referir ao trabalho interno, psíquico, subjetivo, que é uma dimensão individual, particular, singular. O trabalho *poiesis* refere-se ao trabalho objetivo que pode ser objeto de validação pelo julgamento do outro. É o trabalho de produção como ação dos sujeitos sobre o mundo com vistas à sua transformação. O trabalho *poiesis* é cabível de observação. É a explicitação do resultado do trabalho e pode ser mensurável. É o trabalho que se aproxima do prescrito.

Por outro lado, o trabalho *arbeit* é aquele proporcionado pelos sonhos, não é o trabalho de produção propriamente dito, é diferente do *poiesis*, não é a atividade de produção orientada para o mundo. Trata-se de um trabalho intrassubjetivo ou intrapsíquico de si sobre si. A esse trabalho Freud denominou de “*Traumarbeit*” – trabalho dos sonhos (DEJOURS, 2012a). O trabalho *arbeit* é a criação ou invenção da solução que permite ao sujeito se sobrepujar ao obstáculo que o mundo contrapõe ao seu domínio, converte-se em exigência de trabalho psíquico interno de “desenvolvimento” de “progresso”, de “avanço”, de remanejamento da arquitetura psíquica e corporal (DEJOURS, 2012a, p. 158). Em suma, o termo *arbeit* é usado para se referir ao trabalho interno, psíquico, subjetivo que é uma dimensão irredutivelmente individual e faz referência ao trabalho real. É por meio do trabalho *arbeit* que as habilidades profissionais aparecem, e elas não podem nascer sem esta transformação de si, cuja resistência diante da experiência do fracasso é efetivamente o que há de genial. O *arbeit*, para Dejours (2012b), é a dimensão essencialmente qualitativa do trabalho.

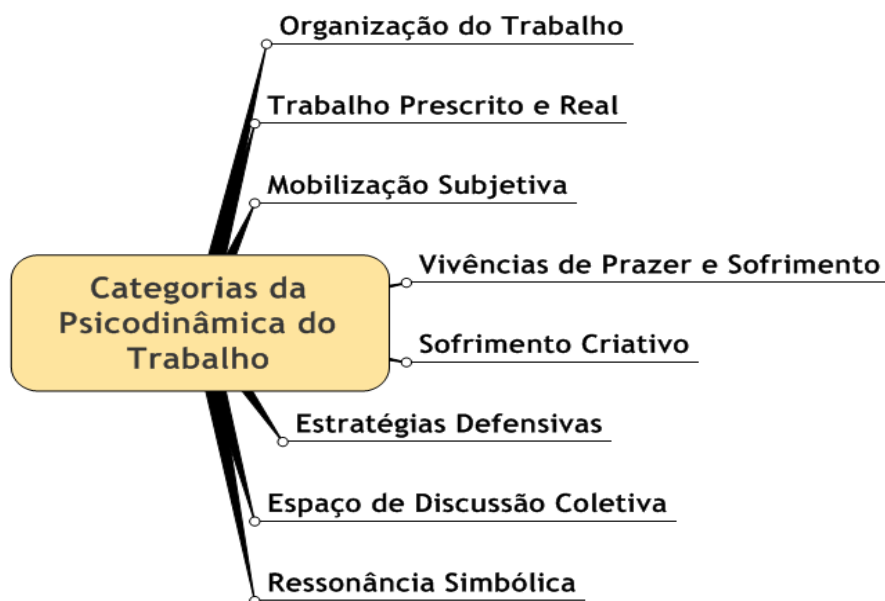
Assim, a PDT é tudo aquilo que homens e mulheres realizam que vai além do normatizado e prescrito para alcançar os objetivos que são esperados. (DEJOURS, 2012 b), o ato de trabalhar, portanto, é acrescentar algo de si, é mobilizar-se subjetivamente, para “solucionar” o que o previsto não deu conta.

2.5 As Categorias da Psicodinâmica do Trabalho

Heloani e Lancman (2004) discutem, a partir da dimensão social do trabalho, a importância do trabalho na construção do próprio sujeito e de suas relações com a sociedade, ao considerar que o trabalho é o ponto principal da integração social. Esses autores discorrem sobre a existência de uma forte correlação entre as formas de inserção no trabalho e as formas de integração social e destacam a importância do contexto de trabalho para a vida do sujeito.

Heloani (2013) aborda que desde 1984, a OIT definiu os fatores psicossociais no trabalho como, o conteúdo do trabalho e suas condições organizacionais, a interação entre e no meio ambiente de trabalho, habilidades do trabalhador, necessidades subjetivas, cultura e causas extra-trabalho que podem influenciar a saúde, o desempenho e a satisfação do mesmo.

Figura. 3. Categorias da Psicodinâmica do Trabalho



Fonte: (GUIMARÃES, 2011).

Dejours (2004) complementa que o trabalho é tido como um espaço privilegiado de inserção social que resulta no confronto entre mundo externo e mundo interno do trabalhador, ou seja, o mundo objetivo caracterizado pela organização do trabalho tais como: regras, diretrizes, valores e políticas estabelecidas na organização do trabalho, com o mundo interno da subjetividade individual e coletiva em constante construção e complementa que trabalhar não

é somente produzir; é, também, transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar e até mesmo para se realizar.

2.5.1 Organização do Trabalho

Segundo Freitas (2009) vê-se uma organização do trabalho cada vez mais descomprometida com o ser humano, pois o enfoque é em ganhos e produtividade crescentes a curto prazo. Essa forma de organizar produz violência contra as pessoas que trabalham.

Para Mendes (1990, p. 22), a organização do trabalho é compreendida como "um processo intersubjetivo, no qual se encontram envolvidos diferentes sujeitos em interação com uma dada realidade, resultando em uma dinâmica própria às situações de trabalho enquanto lugar de produção de significações psíquicas e de construção de relações sociais".

Dejours (1987) conceitua organização do trabalho como a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa, o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder e as questões de responsabilidade e esclarece que enquanto as condições de trabalho prejudicam a saúde do corpo do trabalhador, a organização do trabalho atua no nível do funcionamento psíquico.

Resumidamente, define-se a organização do trabalho como “a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa – à medida que dela deriva – o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade” (DEJOURS, 1992, ABDOUCHELL e JAYET, 1994, p.125).

Em se tratando de organização de trabalho, Macêdo e Mendes (2004) exemplificam que a divisão hierárquica, técnica e social do trabalho, metas, qualidade e quantidade de produção esperada; as regras formais, missão, normas, dispositivos jurídicos e procedimentos; a duração da jornada; os ritmos, prazos e tipos de pressão; os controles (como a supervisão); o conteúdo e as características das tarefas constituem a organização de trabalho.

Por conseguinte, Dejours (1999) relata que a organização do trabalho pode ser compreendida em duas dimensões: a divisão do trabalho – forma como são concebidas e prescritas as tarefas, cadência e seu modo operatório – e a divisão dos homens – modo como as tarefas são definidas, divididas e

distribuídas entre os trabalhadores (responsabilidades), bem como a forma como se opera a fiscalização, o controle, a ordem, a direção e a hierarquia (relação de poder e sistema hierárquico).

Vale ressaltar que a organização também se diferencia em “organização prescrita” e “organização real”. A última evidencia o fracasso da normatização e da prescrição diante da modificação contínua da realidade, refletindo as situações imprevistas que ultrapassam o domínio técnico e científico.

Dejours (1999) acrescenta ainda que a organização do trabalho estabelece elementos prescritos que expressam as representações sobre a divisão do trabalho, as normas, o tempo e o controle exigido para o desempenho na tarefa; prescrição que nem sempre corresponde ao trabalho real. Essa divisão organiza subjetivamente o indivíduo por meio das suas vivências de prazer e de sofrimento, e ajuda ou atrapalha sua mobilização subjetiva, seu engajamento afetivo-emocional no compromisso com o trabalho.

É nas condições de trabalho que o corpo recebe impacto, uma vez que é de natureza mental a ansiedade causada pelas ameaças à integridade física. Essa ansiedade, por sua vez, irá resultar em risco para a saúde física do trabalhador (MACÊDO, 2010).

Em consonância, Silva e Freitas (2012), afirma que o conteúdo das tarefas e a maneira como o trabalho é organizado trazem, muitas das vezes, constrangimento que, além de dificultar o desempenho das atividades, cria um cenário no qual o sofrimento é também um resultado daquele trabalhar. Nas palavras de Dejours (2010), a organização não só é objeto de idealização como também de identificação do sujeito, que precisa da organização enquanto fonte de identidade.

Dessa forma, segundo Lavanchica (2015) convém insistir que a organização do trabalho com todas as suas intensificações, contradições, constrangimentos e conflitos gera uma série de dilemas para o trabalhador, tais como: trabalhar em equipe e ser competitivo? Articular interesses da vida particular dos trabalhadores com as exigências da organização do trabalho? Ter alto grau de qualificação técnica ou se dedicar à família? Disponibilizar sua inteligência e seu engajamento subjetivo quase em tempo integral? Como o trabalhador lida com essas questões?

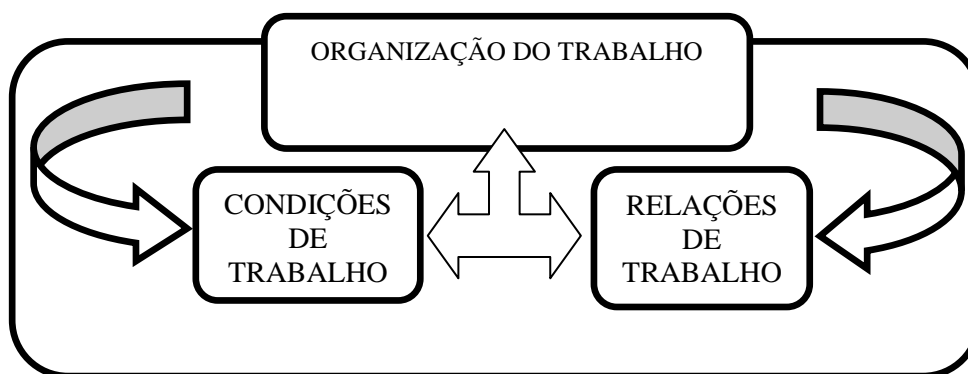
Mendes (2007b) afirma que a organização do trabalho sempre vai trazer constrangimento ao trabalhador, pois o real é sempre diferente do ideal. De que forma o trabalhador vai se engajar no trabalho efetivo? O real do trabalho precisa de ajustes que acionam a mobilização subjetiva.

Essa autora ampliou a abordagem de Dejours e enfocou que a organização, as condições e as relações de trabalho acarretam diferentes formas de subjetivação, de sofrimento, de patologias e de possibilidades de ação/reação dos trabalhadores. Heloani e Lancman (2004) destacam que a dominação social pelo trabalho é mais sofisticada e difícil de ser identificada nesses novos modelos de organização.

Assim, os trabalhadores devem se preocupar com suas habilidades técnicas, porém, devem também incorporar argumentos relativos à convivência, ao viver em comum, às regras de sociabilidade, ou seja, ao mundo social do trabalho, bem como argumentos relativos à proteção e à realização do ego e ainda à saúde e ao mundo subjetivo (DEJOURS, 2010).

Numa representação ampla, as categorias da psicodinâmica do trabalho sucintamente, que estarão organizadas em três grandes eixos: a organização do trabalho (organização do trabalho, condições do trabalho e relações de trabalho); a mobilização subjetiva (vivências de prazer, vivências de sofrimento e estratégias de enfrentamento, trabalhando estratégias individuais, estratégias coletivas e o espaço de discussão coletiva) e a identidade (trabalhando questões voltadas para o reconhecimento e a falta de reconhecimento do trabalhador).

Figura 4 - Contexto do Trabalho



Fonte: Lavanchica (2015, p. 32)

Compreende-a na descrição de cargos bem como: divisão de tarefas entre os trabalhadores, repartição, cadência, modo operatório prescrito e a divisão das pessoas, tais como: repartição das responsabilidades, hierarquia, comando, controle, etc.

Segundo Dejours e Abdoucheli (1994) admitem o alvo das condições de trabalho é sobretudo o corpo, e a organização do trabalho atua no plano do funcionamento psíquico. A divisão das tarefas e o modo operatório incitam o sentido e o interesse pelo trabalho ao passo que a divisão de homens exige, sobretudo, as relações entre pessoas e mobiliza os investimentos afetivos, o amor e o ódio, a amizade, a solidariedade, a confiança etc.

Portanto, a organização do trabalho envolve numa junção, conteúdo da tarefa e as relações humanas de trabalho. Ela é sobre determinada pela qualidade da comunicação intersubjetiva, que ultrapassa os imperativos da divisão técnica do trabalho.

Por conseguinte, as pesquisas realizadas por Dejours (1994) não apenas indicam, de um modo geral, as operações a executar, os instrumentos a serem utilizados, com suas demais verificações. Ou seja, a realização concreta do trabalho prescrito, exige uma parte não-negligenciável de interpretação, pelos trabalhadores, mesmo que recebam programações precisas da organização prescrita do trabalho a ser executado.

A organização do trabalho real aparece, realmente como compromisso. Entretanto, conforme Lancman e Sznelwar (2004), esse compromisso não é realizável apenas com base em argumentos técnicos, estabelece necessariamente a passagem por um trabalho de interpretação, há também a multiplicidade de interpretações possíveis e, por conseguinte, conflito entre diferentes interpretações dos agentes. Construir um compromisso é de fato, um jogo social, realçando que a organização do trabalho é um produto das relações sociais. Quer dizer, quanto mais rígida for a organização do trabalho, menos ela facilitará estruturas favoráveis à economia psicossomática individual.

Dejours (1992) afirma que:

Via de regra, quanto mais a organização do trabalho é rígida, mais a divisão do trabalho é acentuada, menor é o conteúdo significativo do trabalho e menores são as possibilidades de mudá-lo. Correlativamente, o sofrimento aumenta (DEJOURS, 1992, p. 52).

Na mesma oposição se estabelece quando a organização do trabalho seja livre e flexível, e a divisão do trabalho, reduzida, o conteúdo significativo e sua possibilidade de mudá-lo serão maiores, assim como aumentarão as vivências de prazer e o equilíbrio psicossomático, caracterizado por Dejours, Dessors e Desrioux (1993).

Nas tarefas repetitivas, os comportamentos condicionados não são vistos unicamente consequências da organização do trabalho estruturam toda a vida externa ao trabalho, contribuindo, sobretudo para submeter os trabalhadores aos critérios de produtividade (DEJOURS, 1992).

A erosão da vida mental individual dos trabalhadores é útil para a implantação de um comportamento condicionado favorável à produção. O trabalho deve ser entendido, nesse sentido, como um continuum que ultrapassa seu espaço restrito e influencia outras esferas da vida. O sofrimento mental aparece como intermediário necessário à submissão do corpo (SANTOS, 2008, p. 35).

Segundo Dejours (1992) por meio da organização do trabalho, a exploração do corpo necessariamente passa por uma neutralização prévia da vida mental. A submissão dos corpos só é possível por meio de uma ação específica sobre os processos psíquicos. Tornar um corpo dócil pode ser difícil, pois o mesmo está submetido à personalidade do sujeito. Só é possível a desapropriação do corpo devido uma operação específica sobre a estrutura da personalidade, cujos efeitos, duráveis ou não, fazem parte integrante da carga de trabalho. Entretanto, a carga psíquica de trabalho não é apenas um efeito acessório do trabalho, mas é resultante de uma etapa fundamental que depende a submissão do corpo, o sucesso dessa etapa é assegurado pela própria organização do trabalho.

A carga de trabalho psíquica representada pelo sofrimento proveniente de um desconforto do corpo coloca primeiramente todo o trabalhador e sua personalidade à prova de uma vivência material. Há visivelmente um conflito do homem à organização do trabalho.

Entretanto essa organização mesmo transformada, é sempre potencialmente patogênica. Segundo o autor, a teoria da psicodinâmica do trabalho dita que não há organização do trabalho ideal.

A solução terapêutica consiste em estimular a dinâmica intersubjetiva de transformação da organização do trabalho. É a contribuição para esse processo de transformação que permite aos sujeitos conjurar o sofrimento, transformá-lo em sentido, em inteligibilidade e em ação. E isso não significa anular, apagar o sofrimento, pois apenas pode-se transformá-lo em sentido, eventualmente em prazer: o prazer da reapropriação do vivido pela ação. A organização temporal do trabalho, a escolha das técnicas peratórias, os instrumentos e os materiais empregados, permitem ao trabalhador dentro de certos limites, adaptar o trabalho às suas aspirações e às suas competências (SANTOS, 2008, p. 35).

Em se tratando da economia psíquica, Dejours (1992) aborda que essa adaptação espontânea do trabalho ao homem corresponde à procura, à descoberta, ao emprego e à experimentação de um compromisso entre os desejos e a realidade.

Assim, a necessidade da economia psicossomática é respeitada pela organização do tempo em fases de trabalho e de descanso devido a proteção do corpo contra uma sobrecarga comportamental que poderia ser prejudicial, possibilitando ao sujeito meios de canalizar suas pulsões durante o trabalho.

Se desenvolvida a mesma tarefa por diferentes trabalhadores ver-se-á realizada de distintos modos operatórios, acontecendo espontaneamente de forma personalizada. Portanto, a livre organização do trabalho é apenas uma organização (estrutura) do modo operatório, que leva em consideração as atitudes individuais, as necessidades da personalidade, e cada gesto harmonizando espontaneamente com as defesas comportamentais e características de cada sujeito.

Lancman e Heloani (2004) ressaltam que a ação no mundo do trabalho não pode ser avaliada somente às bases dos efeitos materiais da mesma. As modificações materiais e instrumentais conduzem a uma transformação da tarefa e a uma mudança significativa da atividade que melhoram a eficácia do sistema, porém apresentam novos impasses.

O trabalhador tem condições de modificar a organização de seu trabalho considerando seus desejos e ou necessidades; inclusive, ele pode até fazê-la variar, espontaneamente, com seus próprios ritmos biológicos, endócrinos e psicoafetivos, seguindo para isso sua vivência subjetiva, que é frequentemente um excelente guia para a proteção da homeostasia.

Conforme Dejours (1992) essas condições só se encontram nas profissões de artesão, nas profissões liberais e entre os responsáveis de alto nível. Trata-se do trabalho livremente organizado ou deliberadamente escolhido e conquistado.

Para Dejours e Abdoucheli (1994) a organização do trabalho é primeiramente uma relação intersubjetiva e socialmente construída, ou seja, é uma relação social que passa por negociações e compromissos entre homens. Portanto, a organização do trabalho também é objeto de um complexo jogo de relações sociais de trabalho. Quando se ocupa de uma tarefa, o trabalhador tenta executá-la, numa certa ordem, com sequência de gestos, escolhendo os materiais adequadamente, se comprometendo com compromisso e corretamente.

Segundo Codo, Soratto e Vasques-Menezes (2004, p. 287), “a organização do trabalho é analisada pela sua dimensão socialmente construída, subjetiva e intersubjetiva, e não pela dimensão tecnológica, tarefa-atividade, normas de produção, rotinas, etc.”. Partindo dessa visão, da qual a PDT compartilha, a forma de estudar os problemas da organização sai de uma perspectiva coletivista para uma visão individualizada, ou seja, não é mais uma psicologia do trabalho, e sim uma psicologia do sujeito imerso no ambiente organizacional.

A organização do trabalho age sobre a economia psicossomática, considerando que se determina o conteúdo da tarefa por meio da divisão do trabalho. Ela se refere tanto ao conteúdo significativo como também ao conteúdo ergonômico, ou seja, os gestos, a postura e as condições de trabalho que, de certo modo, visam a economia do corpo em situação de trabalho.

Alguns componentes que fazem parte da categoria da organização do trabalho são pertinentes e influenciam o resultado das vivências de prazer e sofrimento do trabalho, como, divisão de tarefas do homem, a eficácia da técnica, o modo operatório prescrito, potencializa a patogenia, o impacto de todas as esferas da vida, é produto e mobiliza as relações sociais, potencializa o conteúdo do trabalho, ritmos, horários, pausas, entre outros. São consideradas apropriações do trabalhador com o trabalho.

A representatividade desses principais componentes envolvidos na categoria de organização do trabalho, conforme a figura abaixo:

Figura 5: Componentes da Organização do trabalho



Fonte: Desenvolvido pela autora baseado em Santos (2008, p. 35)

O trabalho e sua organização, portanto, estão intimamente ligados ao poder, ao mando e ao comando. Dejours (1994) entende por organização do trabalho a forma como se estabelece a divisão deste trabalho, ou seja, a divisão de suas tarefas, o processo de repartição e produtividade, a sua cadência e o modo operatório prescrito, assim como, a divisão de pessoas que irão realizar estas repartições, as definições de suas responsabilidades, sua hierarquização, as formas de comando e seus controles.

Para Lancman e Heloani (2004), é de grande importância entender a organização do trabalho e seus reflexos na qualidade de vida do trabalhador, assim como é fundamental compreender a relação entre a saúde e o modo de adoecimento dos trabalhadores dentro das organizações. Dessa forma, chega-

se ao entendimento da necessidade de se fazer uma intervenção em situações de trabalho que estejam gerando sofrimento e agravos à saúde

2.5.2 Condições do Trabalho

Na condição de trabalho, Dejours (1992) define o conjunto que envolve o ambiente físico (temperatura, luminosidade, ruídos, sinalização, pressão, barulho), as condições de higiene e de segurança (salubridade, proteção, periculosidade, entre outros), e as características ergométricas do local de trabalho (mobiliários e equipamentos adequados, ferramentas, máquinas, acessibilidade, etc.), tendo como alvo o corpo do trabalhador e ocasionando desgaste, envelhecimento e doenças. Envolve também o ambiente químico como: produtos manipulados, vapores e gases tóxicos, poeiras, fumaças etc; em relação ao ambiente biológico como: vírus, bactérias, parasitas, fungos; assim como as condições de higiene, de segurança, e as características antropométricas do posto de trabalho, sendo estes, também considerados elementos físicos envolvidos na prática profissional.

Recursos informacionais, suporte organizacional, suprimentos e tecnologias, política de remuneração, desenvolvimento de pessoal e benefícios também são exemplos de condições de trabalho, segundo Macêdo e Mendes (2004) que podem gerar algum tipo de pressão aos trabalhadores.

As condições de trabalho, de acordo com Tomazini (2009), geram pressões (psíquicas, mecânicas, químicas, físicas e biológicas) que o trabalhador sente e reage, levando ao sofrimento e, logo, às estratégias defensivas. Por sua vez, Macêdo (2010) ressalta que é nas condições de trabalho que o corpo recebe impacto, uma vez que é de natureza mental a ansiedade provocada pelas ameaças à integridade física. Essa ansiedade, por conseguinte, irá resultar em risco para a saúde física do trabalhador.

Enquanto a organização do trabalho afeta o aparelho psíquico, as condições de trabalho agem sobre o corpo físico. A atividade de trabalho é um processo dialético, de um lado, o sujeito, que dá sentido ao que faz; de outro, as situações de trabalho, as quais interferem sobre as percepções desse trabalhador em relação a todo esse contexto. Diante da situação, ele pode ter vivências de prazer e/ou sofrimento. As vivências de sofrimento podem se

manifestar pelos males causados no corpo, na mente e nas relações sócio-profissionais (SILVA e FREITAS, 2012).

A legislação brasileira já avançou em muitos aspectos referentes às condições de trabalho, mas muito ainda há que se fazer, pois, segundo Bueno (2012) as condições de trabalho historicamente têm sido uma das maiores responsáveis pelos acidentes de trabalho em que tantos trabalhadores perderam a vida ou ficaram com sequelas irreversíveis, como a mutilação, por exemplo.

Quando é abordada a questão ergonômica do trabalho, está se referindo, indiretamente, ao conflito existente entre o empregado e a organização do trabalho, uma vez que, o conteúdo ergonômico resulta da divisão do trabalho. O objetivo é que a organização do trabalho proporcione satisfação ao trabalhador. O autor salienta sobre o conflito ente a instituição do trabalho e o funcionamento psíquico do trabalhador.

Dejours (1992), condições de trabalho abrangem:

O ambiente físico (temperatura, pressão, barulho, vibração, irradiação, altitude, etc.), ambiente químico (produtos manipulados, vapores e gases tóxicos, poeiras, fumaças etc.), o ambiente biológico (vírus, bactérias, parasitas, fungos), as condições de higiene, de segurança, e as características antropométricas do posto de trabalho. (DEJOURS, 1992, p. 25).

Estes elementos ocorrem com mais frequência e facilidade devido a, despolitização, desestruturação da solidariedade, solidão no meio da multidão, tudo isso leva, inevitavelmente, a um recolhimento no espaço privado. E este não oferece os meios defensivos tão vigorosos quanto a cooperação, nas estratégias coletivas de defesa elaboradas de forma solitária na luta pela saúde. “O individualismo é uma derrota e não um ideal”, acrescenta Dejours (1994, p.18).

Entretanto, tem-se que levar em consideração, também, outros elementos, que neste contexto, denominam-se de relações de trabalho que incluem as relações que o trabalhador tem com a organização, a chefia, os subordinados e os colegas, ou seja, os processos subjetivos que ocorrem na objetividade do produzir e do realizar nas organizações.

As práticas profissionais objetivas e subjetivas destes indivíduos os levaram, portanto, a vivenciar momentos de sofrimento e prazer no trabalho de

forma dialética. Compreender estes construtos que influenciaram direta e indiretamente a saúde do indivíduo se faz, neste contexto, fundamental.

2.5.3 . Relações do Trabalho

Conforme Dejours (2004), é através do desenvolvimento teórico e empírico, a teoria psicodinâmica do trabalho concebe o modelo de homem como um ser que pensa em sua relação com o trabalho; interpreta sua situação e, em razão dela, reage e se organiza. O sujeito no mundo do trabalho tem uma história singular, complexa que constrói sobre o sentido do trabalho.

O autor completa que esse ser humano que está aí é sujeito, tendo em vista que não sucumbe às pressões do trabalho e luta pela manutenção de sua saúde mental. E, sobretudo, não é isolado: toda vivência subjetiva relativa ao trabalho é construída nas relações entre sujeitos ou entre grupos, privilegiando a intersubjetividade.

Um bom ambiente de trabalho é condição fundamental para o desenvolvimento profissional; porém, a identidade social também é uma condição predominante para este desenvolvimento, afirma Freitas (2000).

Aprender e compreender as relações de trabalho exige mais do que uma simples observação, mas, sobretudo, exige uma escuta voltada a quem executa o trabalho, pois este implica relações subjetivas meio evidente que precisam ser desvendadas (LANCMAN E HELOANI, 2004, p.12).

Macêdo (2008) discute que se de um lado, o profissional que pensa nas suas relações de trabalho e atribui um sentido às situações; mas, depende das condições socioeconômicas oferecidas, em contrapartida, as situações de trabalho modificam as percepções desse trabalhador de si mesmo, dos outros e do próprio trabalho.

Do mesmo modo, Pires (2011), Caeiro (2010) e Aguiar (2013) afirmam que relações de trabalho englobam todas as interações internas com chefias imediatas e superiores, pares de uma equipe, sujeitos de outros grupos de trabalho e, sobretudo, as interações externas estabelecidas com clientes e fornecedores. Na mesma linha de pensamento, Assis e Macêdo (2008), enfatizam que a relação com o trabalho ou com os outros trabalhadores tende a

se tornar a principal referência das pessoas, o sentimento de identidade social é fortemente ancorado na relação profissional.

Por sua vez, Silva (2012) afirma que as relações de trabalho são influenciadas por padrões políticos e o Estado assume papel preponderante. Alguns elementos são decisivos no contexto das relações de trabalho, como a política, o governo – com o uso de caráter autoritário ou democrático –, os movimentos de classe e os movimentos sindicais.

A situação, tão comum hoje nas instituições públicas, conforme destacam Diniz e Goes (2012), é marcada pela precarização das relações no espaço laboral e pela instabilidade, levando à insegurança da continuidade do emprego e favorecendo um clima organizacional em que predominam a alta competitividade e o fim da solidariedade nas relações laborais.

É importante comentar que, segundo Dejours (2012b), a concorrência generalizada, o individualismo, a falta de solidariedade, a cisão de coletivo e seus desdobramentos, embora configurados também pela forma de organização do trabalho (desenhadas pelas práticas de gestão de pessoas, como a avaliação de desempenho), são consoantes a um contexto social e econômico que interfere diretamente no modo como as pessoas se relacionam no contexto de trabalho.

Dejours (2012b) ainda ressalta o papel desagregador dos sistemas de avaliação de desempenho que impõem uma “transformação radical das relações de trabalho”. Nesse contexto, as relações de trabalho são marcadas pelo individualismo, pela rivalidade entre os trabalhadores, pela falta de solidariedade diante das injustiças e sofrimento infligidos ao outro pela falta de confiança e cooperação e, por fim, pela cisão do coletivo.

Apoiado nas premissas dejourinas (DEJOURS, 2010), Tomazini (2009) preconiza que para se apreender a compreender as relações de trabalho é exigido muito mais do que observação, é necessária uma escuta voltada a quem executa o trabalho, pois este implica relações subjetivas menos manifestas que precisam ser descobertas.

Mas, torna-se oportuno comentar que as relações de trabalho são todos os laços humanos criados pela organização e podem ser tanto amigáveis e agradáveis quanto insuportáveis e desagradáveis, causando efeitos na relação saúde-trabalho (DEJOURS, 1992). Este autor ainda explica que as relações

hierárquicas se configuram como fonte de ansiedade que se superpõe àquelas originadas pelo ritmo da atividade, às cotas de produção e de rendimento, aos prêmios e bonificações.

Em síntese, a relação com o trabalho ou com os outros trabalhadores tende a se tornar a principal referência das pessoas, o sentimento de identidade social é fortemente ancorado na relação profissional (ASSIS, 2008).

Lancman e Heloani (2004) ressaltam que para compreender as relações de trabalho é preciso muito mais do que a simples observação, exige uma escuta voltada para aquele que executa o trabalho, pois o sujeito que trabalha implica relações subjetivas que não estão tão manifestas e que precisam ser descobertas. É preciso ainda que se considere a qualidade das relações que o trabalho propicia.

Assim, a partir das relações que se estabelecem entre o trabalho e a subjetividade, o trabalho pode ser fonte de satisfação sublimatória. Assim, quando o trabalhador tem condições de modificar a organização de suas atividades de acordo com seus desejos e suas necessidades, e de ser responsável pelo conteúdo e pelo ritmo de trabalho, ele alcança a satisfação sublimatória pela via do reconhecimento (MEDEIROS, 2012).

2.5.4. Mobilização Subjetiva do Trabalhador

De acordo com Mendes (1999) o sofrimento psíquico, pode ser entendido como uma vivência, muitas vezes, inconsciente, individual e ou compartilhada por um grupo de trabalhadores de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança provenientes de conflitos e contradições originados do confronto entre desejo e necessidades do trabalhador e as características de determinado contexto de trabalho.

Suas principais vivências relacionadas ao sofrimento, segundo Mendes (1999) podem ser caracterizadas como: Desgaste: que se refere ao sentimento de que o trabalho causa estresse, sobrecarga, tensão emocional, cansaço, ansiedade, desânimo e frustração; e a Insegurança: que se refere ao sentimento de temor de não conseguir satisfazer às imposições organizacionais

relacionadas à competência profissional, produtividade, ritmos, assim como, as normas de trabalho.

Já as vivências de prazer é uma vivência individual e ou compartilhada por um grupo de trabalhadores de experiências de gratificação provenientes da satisfação dos desejos e de suas necessidades quando da mediação bem-sucedida dos conflitos e as contradições gerados em determinado contexto de trabalho, onde suas vivências de prazer podem se dar na: gratificação: esta se refere ao sentimento de satisfação, realização, de orgulho e de identificação com um trabalho que atende às suas aspirações profissionais; e a liberdade no trabalho: que refere-se ao sentimento de estar livre para pensar, organizar e falar sobre o trabalho, considerando que o modo particular de trabalhar é praticado e reconhecido pela chefias e seus pares de trabalho, aborda Mendes (1999).

Dejours (1994 e 1999) afirma que a mobilização subjetiva é definida como um processo caracterizado pelo uso dos recursos psicológicos do trabalhador e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho. A utilização desses recursos depende da dinâmica contribuição-retribuição simbólica que pressupõe o reconhecimento da competência do trabalhador pelos seus colegas e pelos superiores hierárquicos.

Segundo o autor (1994 e 1999), o processo de mobilização subjetiva não é prescrito; é vivenciado por cada trabalhador. Ressalta-se que esta mobilização é fundamental no processo de gestão da organização do trabalho, à medida que evita o uso de estratégias defensivas ou de descompensação psicopatológica.

O trabalho é central para a Psicodinâmica do Trabalho, pois o sujeito se constrói com o trabalho. No modelo da Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento vai gerar a mobilização subjetiva no trabalhador para buscar soluções para lidar com tudo isso. Como o sujeito se engaja? Como ele responde para transformar a organização do trabalho e a si próprio? São algumas das questões investigadas pela Psicodinâmica de Trabalho.

Dessa maneira, segundo Silva (2012), essa abordagem teórico-metodológica não busca investigar a causalidade dos fenômenos, mas sim o significado e a dinâmica deles. A forma como esse sujeito se engaja no trabalho e transforma o sofrimento patogênico em criativo é denominada pela Psicodinâmica de mobilização subjetiva. Ela constitui-se como a estratégia de

ressignificação do sofrimento e resgate/emancipação do sujeito e, também, como o artifício de resistência utilizado pelos trabalhadores diante dos contextos de assujeitamentos (DEJOURS, ABDOUCHELI, JAYET, 1994).

Para Dejours (2004), a mobilização passa pela subjetividade, que permite compreender por que os homens se engajam no trabalho e como organizam seus comportamentos diante das situações de trabalho. Nesse sentido, a mobilização perpassa pela apreensão de regras práticas que irão promover a maturação da identidade daquele que opera no real de trabalho. Logo, a mobilização subjetiva é um processo que permite a expansão da subjetividade, sendo, neste caso, o trabalho uma forma de investimento pulsional, de sublimação e ressonância simbólica (MENDES, 2007). Funciona, ainda, como meio de transformação de sofrimento em prazer, por meio da elaboração do sentido do trabalho.

Quando se estabelece uma relação reflexiva sobre o processo de mobilização coletiva enfatizam aspectos sócio-culturais e essencialmente coletivos envolvidos na mobilização subjetiva. Assim, a mobilização coletiva só se configura no coletivo construído pelos trabalhadores, diferentemente das defesas, que podem ser individuais ou coletivas. Esse caráter do coletivo presente na mobilização é o que possibilita as mudanças das situações de trabalho.

Outro aspecto importante é o processo da mobilização coletiva, que, de acordo com Dejours (2001), é a banalização da injustiça social que trata do consentimento e da participação das pessoas em ações do mal, ao banalizar o seu comportamento. Onde a banalização do mal é concebida, ainda segundo Dejours (2001), como o processo que transforma o comportamento excepcional em ordinário, normatizando-o até obter sua valorização social, o que apenas será possível mediante uma mobilização coletiva, mediante a adesão da massa a condutas injustas e responsáveis pelo sofrimento do outro. O mal passa a ser visto como normal, como algo que deve fazer parte do cenário e da realidade organizacional, ocorrendo uma naturalização da prática social injusta.

A mobilização subjetiva permite a transformação do sofrimento com o resgate do sentido do trabalho, do porquê de sua realização. Esse sentido é construído com base em regras que não são apenas técnicas e estas regras organizam suas relações apresentando uma dimensão ética que remete à noção

do que é justo ou injusto, constituindo normas e esquemas para sua regulação. Elas reportam também aos valores, pelo julgamento da estética e da beleza (qualidade) do trabalho.

Essa mobilização deve ser considerada como contribuição específica e insubstituível dos trabalhadores na concepção, nos ajustes e na gestão da organização do trabalho. A mobilização promove a construção das regras práticas e das decisões e vai influenciar a identidade e a personalidade. Para compreender as condições da mobilização das subjetividades, é necessário um espaço de discussão (MEDEIROS, 2012).

A mobilização subjetiva requisitada na busca da solução abrange as esferas afetivas, cognitivas e físicas, na tentativa de preencher a distância entre o prescrito e o real. Os trabalhadores constroem um saber prático no exercício da atividade. Este saber está em discussão, bem como sua articulação com as dimensões da organização do trabalho.

Ribeiro (2010) baseando-se em Dejours (1992) discorre sobre o conceito de mobilização subjetiva:

Foi introduzido na década de 1990, quando Dejours faz referência à inteligência astuciosa, recursos de personalidade e coletivos de trabalho. Exemplifica um novo itinerário da psicodinâmica, preocupada em abordar o estudo do prazer aprofundando a análise das estratégias do trabalhador para tornar o trabalho saudável. Do ponto de vista subjetivo, mobiliza a inteligência astuciosa que tem raiz no corpo, nas percepções e na intuição sensível (RIBEIRO, 2010, p. 42).

Na mobilização da subjetividade, para fazer frente ao sofrimento, o trabalhador recorre à sua inteligência prática que de acordo com Dejours (2012b), é mobilizada na situação real de trabalho e envolve criatividade, iniciativa e engajamento do corpo. Essa inteligência também precisa de requisitos para que possa se manifestar como condições psicológicas individuais (ressonância simbólica) e condições sociais (relações sociais de trabalho, coletivo).

Assim, surge o conceito da inteligência prática, que se refere a uma inteligência atuante, ou seja, em ação. Esse conceito é expresso no próprio desempenho do trabalho, pelo trabalho. Para a PDT, a mobilização subjetiva e o grau de investimento de inteligência estão diretamente ligados com a qualidade

e a produtividade do trabalho. A inteligência prática surge da prescrição da atividade, a partir do proposto é que ela entra em ação. Isso é observável em qualquer trabalho, evidenciando o quanto seu desenvolvimento contribui para o potencial criativo do trabalhador, para resolução de problemas, diminuição do desgaste físico e mental e sua estimulação decorre do reconhecimento externo do seu desempenho (ATHAYDE, 1996).

A inteligência prática refere-se à inteligência astuciosa, que tem origem no corpo, nas percepções e na intuição sensível do trabalhador, e, sobretudo, é uma inteligência em constante ruptura com as normas e regras, sendo fundamentalmente transgressiva (MENDES, 1995). A inteligência prática, para Lancman e Uchida (2003) sempre é mobilizada na situação real de trabalho e envolve criatividade, iniciativa e engajamento do corpo.

Pode-se afirmar que a convivência é parte integrante da cooperação. Trabalhar não é apenas produzir, mas também viver juntos (DEJOURS, 2012b). Quando a cooperação é efetiva, o espaço formal (reuniões da empresa, momentos de conversa e pronunciamento dos chefes, etc.) é o espaço no qual as ordens dadas se tornam referência comum para todos os membros do coletivo.

Dejours (1999,2005) afirma que trabalhar não é apenas exercer atividades produtivas, mas também conviver. Assim, a organização do trabalho deve também abordar o mundo social do trabalho e as dinâmicas intersubjetivas indispensáveis à psicodinâmica do reconhecimento, que é o caráter necessário para a mobilização subjetiva da personalidade e da inteligência, da proteção do ego e da própria saúde no mundo do trabalho.

Significa dizer que a vontade de trabalhar juntos em uma obra comum é o que mobiliza a formação de ligações entre os indivíduos. Segundo Dejours (2012b), o que conta não é a libido ou o amor, mas a estima e a confiança em relação ao respeito comum às regras do trabalho e da postura moral quanto ao real trabalho.

A construção do coletivo e do espaço público de discussão coletiva no trabalho influenciam a qualidade de vida no trabalho, uma vez que se configuram como propósito e espaço para compartilhar as vivências de prazer e sofrimento no trabalho e buscar possíveis soluções.

Merlo (2002) descreve os espaços comuns no trabalho como lugares onde os trabalhadores possam decidir a melhor maneira de realizar uma determinada tarefa onde todos participam com o intuito de gerar um consenso legitimado entre os sujeitos. Porém, esse autor ressalta que não existem apenas critérios técnicos que entram na definição desse consenso, pois a realização da "bula" (de como fazer determinada tarefa) depende da história pessoal de cada um e do seu conhecimento e experiência anteriores.

2.5.5. Estratégias de Enfrentamento

Para poder lidar com estes sentimentos manifestos durante o processo de socialização do indivíduo estes, por sua vez, irá utilizar, objetivando estabilizar e equilibrar seus sentimentos de sofrimento, principalmente, de estratégias de mediação. As principais estratégias de mediação utilizadas pelas pessoas são:

Estratégias de defesa – modo de agir individual ou coletivo que se manifesta por meio de mecanismos de negação ou racionalização. Estratégias de mobilização coletiva – modos de agir coletivo, fundamentado no espaço público de discussão, viabilizado pela construção de confiança e cooperação para ressignificar o sofrimento e transformar o contexto de trabalho (DEJOURS, ABDOUCHELI e JAYET, 1994, p. 72).

As estratégias defensivas favorecem a transformação do sofrimento e, portanto, são importantes elementos na busca e manutenção da saúde psíquica. Entretanto, se a utilização das estratégias defensivas fracassarem, o trabalhador pode adoecer. Entretanto, cabe ressaltar que “[...] cada coletivo de trabalho constrói suas próprias estratégias coletivas de defesa, poderemos estudar como elas resultam, às vezes, e impasses que contribuem precisamente para radicalizá-las em ideologias defensivas” (DEJOURS, ABDOUCHELI e JAYET, 1994, p. 130).

As estratégias de enfrentamento são definidas como um mecanismo pelo qual o trabalhador busca modificar, transformar e minimizar sua percepção da realidade que o faz sofrer (DEJOURS, ABDOUCHELI e JAYET, 1994). Este processo de modificação, para Segnini e Lancman (2011), é estritamente

mental, já que ele não modifica a realidade de pressão patogênica imposta pela organização do trabalho.

Nas investigações em psicodinâmica, deve-se considerar que o sofrimento que se pretende analisar não será obtido senão por meio de estratégias de enfrentamento, que, por sua vez, transformarão profundamente a expressão desse sofrimento (DEJOURS, ABDOUCHELI e JAYET, 1994). Para esses autores, as estratégias de enfrentamento são construídas para mediação e enfrentamento do sofrimento e permitem compreender o processo de subjetivação evidenciado nos comportamentos individuais e coletivos no ambiente de trabalho. Entretanto, as estratégias de enfrentamento têm o papel de atenuar o sofrimento, mas não proporciona uma cura e servem apenas como freio à reapropriação, à emancipação e à mudança (DEJOURS, 1999).

De acordo com Segnini e Lancman (2011), as estratégias de enfrentamento engendradas por um coletivo de trabalhadores são construções psíquicas inconscientes, que permitem aos trabalhadores se submeterem a regras e constrangimentos da organização do trabalho. Os efeitos deletérios da organização do trabalho serão vivenciados por todos os membros de um determinado coletivo de trabalho, e a elaboração das estratégias de defesa contra esse sofrimento é empreendida por todos os envolvidos, mas de maneira inconsciente, no sentido de que não se percebe a sua construção e tão pouco se tem claro contra o que ela se manifesta.

As estratégias de enfrentamento, segundo Dejours (2004), não se limitam apenas ao ambiente de trabalho, mas vão invadir o espaço privado também, uma vez que não há independência entre ida ao trabalho e vida fora do trabalho. Isso ocorre porque as estratégias de defesa transformam o funcionamento psíquico, que não muda de um lugar para o outro.

As estratégias de enfrentamento visam evitar o aspecto doloroso, penoso e geralmente inconsciente do sofrimento para o trabalhador. Dividem-se em estratégias individuais e coletivas e são usadas para suportar o trabalho. Em sua maioria, de acordo com Rocha, Mendes e Morrone (2012), as estratégias de enfrentamento ou defensivas utilizadas pelos trabalhadores são coletivas e não individuais.

Importa citar Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), que afirmam que a diferença entre um mecanismo de enfrentamento individual e um coletivo reside

no fato de que o primeiro permanece sem a presença física do objeto, porque ele está interiorizado, enquanto o segundo depende da presença de condições externas e se sustenta no consenso de um grupo específico de trabalhadores.

Para Vieira e Goulart (2012), entre as estratégias de enfrentamento individuais, incluem-se aquelas criadas por trabalhadores submetidos a situações repetitivas e fragmentadas, tais como a aceleração da produção, a hiperatividade, a limitação da capacidade de pensar e fantasiar e os pensamentos recorrentes no que concerne à própria tarefa. As defesas individuais são construídas diariamente, brincadeiras/humor, conformismo, superstição, atividades lúdicas e relaxantes, atividades profissionais extratrabalho são exemplos.

Dentre as estratégias de enfrentamento individuais, Segnini e Lancman (2011) exemplificam aquelas criadas pelos trabalhadores submetidos a situações de trabalho repetitivas e fragmentadas, entre as quais: a aceleração da produção, a hiperatividade, a limitação da capacidade de pensar e fantasiar e os pensamentos recorrentes no que concerne à própria tarefa.

É relevante ressaltar, conforme Lancman e Heloani (2004), que a eficácia das estratégias individuais só é possível se elas ocorrerem de forma permanente e contínua, de tal forma que garantam que o indivíduo mantenha, mesmo durante o seu repouso, a excitação psíquica necessária para retomar a produção no dia seguinte.

Dejours (2012b) comenta algumas estratégias de enfrentamento como: a aceleração da produção, a hiperatividade, a limitação da capacidade de pensar e fantasiar e os pensamentos recorrentes no que concerne à própria tarefa. Por sua vez, Bueno (2012) destaca que os mecanismos psicológicos mais frequentes nas estratégias de enfrentamento individuais são a negação e a racionalização, ambas advindas da Psicanálise.

Quadro 15. Tipos de Estratégias de Enfrentamento Individuais

TIPO	DESCRIÇÃO
Racionalização	Bastante utilizada diante da frustração para explicar de forma lógica os motivos que causam sofrimento: separação entre planejamento e execução e desestruturação das relações psicoafetivas com os colegas. A racionalização representa a minimização da angústia, do medo e da insegurança, geralmente, negados pelo coletivo de trabalho.
Passividade ou conformismo	Comumente usada contra o tédio, em função de situações como ameaça da perda do emprego e interesse de manutenção do <i>status quo</i> pela empresa.
Repressão pulsional	Leva o indivíduo a procurar substitutos para o ritmo de trabalho a que é submetido na empresa, buscando manter a repressão fora do trabalho.
Deslocamento	Consiste num determinado comportamento, reflexo de um sofrimento psíquico inconsciente, que é deslocado para outro objeto ou indivíduo.
Sublimação	Busca pela conciliação entre o desejo e a realidade, procurando substitutos para certas tendências e impulsos. Implica liberdade de escolha, a qual pressupõe, por sua vez, apropriação consciente da própria história de vida e do contexto em que as relações de trabalho se estabelecem.
Identificação	Mecanismo pelo qual a pessoa busca sentir, pensar e agir da mesma forma que imagina que outra pessoa esteja sentindo, agindo e pensando.
Negação	Dissimulada sob a ignorância, revelando um trabalhador dócil, zeloso, concentrado e aplicado. A negação representa a resistência em reconhecer a sua própria dor e o sofrimento alheio quando a expressão desse afeto é constrangedora.
Anulação e isolamento	Podem ser indicadores para postura servil em diferentes contextos sociais.
Aceleração da	Muito comum em trabalhadores que realizam atividades

produção	repetitivas como aqueles que trabalham em indústrias de montagem e <i>telemarketing</i> .
----------	---

Fonte: Lavnychica (2015), baseado em Mendes e Araújo (2012).

Segundo Dejours (2004) para as estratégias de enfrentamento coletivas podem permitir ao sujeito uma estabilidade na luta contra o sofrimento, que, em outras situações, seria incapaz de garanti-la apenas com as suas defesas individuais.

Em termos de estratégias coletivas, que são desenvolvidas em situações de periculosidade, Segnini e Lancman (2011), Heloani e Lacman (2004), Vieira e Goulart (2012) e Dejours (2008) destacam: banalização do risco, exaltação e negação do perigo, exaltação da virilidade, entre outras. Essas defesas psíquicas explicam, em parte, condutas aparentemente irracionais, quando trabalhadores submetidos a condições de trabalho altamente perigosas, apesar de orientados, por vezes, não usam ou negligenciam medidas de proteção.

Quadro 16: Tipos de enfrentamento de estratégias coletivas

TIPOS	DESCRIÇÃO
Negação do sofrimento (alheio ou próprio)	É um processo psicológico que ocorre quando a manifestação do sofrimento é constrangedora para o trabalhador, ou quando ocasiona alguma dificuldade subjetiva, em função do excessivo controle ou coerção a que é submetido.
Minimização dos sentimentos de ansiedade, medo e insegurança	É uma dinâmica de defesa grupal pela qual os trabalhadores desafiam o próprio medo, que passa a ser negado coletivamente.
Realismo econômico	É uma ideologia defensiva que possibilita aos trabalhadores não se sentirem culpados, por exemplo: ao fazer o trabalho de “enxugamento” do quadro de pessoal e efetuar as demissões, imbuídos na cultura do desprezo para com os excluídos da empresa, sob a justificativa de reformas estruturais e downsizing, acreditando estar convertendo o mal em bem (DEJOURS, 2003).
Virilidade	É uma estratégia que limita a percepção dos riscos pelo trabalhador, tendendo a agravá-los, ao invés de diminuí-los. Implica desprezo aos fracos, por seus sentimentos, suas ideias, seus modos de viver e pensar. Esse desprezo é exercido principalmente sobre as mulheres, que são tidas como sexo frágil (DEJOURS, 2003).

Fonte: Lavanchicha (2015), baseado em Vieira e Goulart (2012).

Segundo Dejours (2004), as estratégias defensivas são sutis, cheias de diversidade, inventividade e engenhosidade. Não são consideradas leis naturais, mas sim regras de condutas construídas por homens e mulheres trabalhadoras.

Podendo tornar-se um objetivo em si mesmo para enfrentar as pressões psicológicas do trabalho, o que leva a um processo de alienação, e, assim, bloquear qualquer tentativa de transformação da situação vigente.

Quando essas estratégias se estabilizam, surge o desencorajamento, a resignação diante de uma situação que não gera mais prazer, mas só sofrimento.

Conforme Dejours, Addoucheli e Jayet (1994), se por um lado as estratégias de enfrentamento são necessárias para a continuação do trabalho e adaptação às pressões para evitar a loucura, por outro lado, elas contribuem para estabilizar a relação subjetiva com a organização do trabalho, no estado em que ela se encontra e a alimentar uma resistência à mudança.

Na mesma linha de pensamento, Medeiros (2012) ressalta que as estratégias de defesas inicialmente podem ser benéficas ao trabalhador, mas o uso contínuo delas pode prejudicá-lo. As defesas coletivas da profissão estabilizam a relação dos homens frente ao perigo e têm o efeito de proteção e adaptação.

As defesas surgem quando o sofrimento não é ressignificado, ou seja, o trabalhador não consegue encontrar saídas para ele por meios de seus recursos subjetivos. Mas quando as estratégias falham, o adoecimento ganha espaço.

2.6 Estratégias falham e o adoecimento acontece

Segundo Mendes e Araújo (2012), o adoecer diz respeito à postura que o sujeito toma diante dos seus ideais. Para entender o seu sofrimento, é necessário compreender a lógica que perpassa e a lógica do imaginário social. Assim, cabe olhar a doença, aquilo que teve que vir para a exterioridade, como a impossibilidade de o sujeito comunicar os acontecimentos dolorosos e/ou perturbadores que já apontavam no seu interior.

Para esses autores, a clínica do trabalho se articula com o estudo da psicopatologia do trabalho. As patologias têm sido cada vez mais frequentes nos ambientes laborais. É preocupante o aumento de casos, de situações de ansiedade, fobia, síndrome do pânico, episódios psicóticos agudos, drogadição,

esgotamento profissional, somatizações, psicotraumatismos e, inclusive, crises suicidas.

As doenças e transtornos mentais afetam mais de 400 milhões de pessoas em todo o mundo, segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2012). A esse respeito, Diniz e Goes (2012), comentam que, na França, na Europa e na América do Norte, os problemas de saúde mental de sofrimento psíquico e de psicopatologia são os que preocupam mais tanto os próprios trabalhadores quanto os profissionais em saúde e seguridade social.

De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU), entre 75% e 85% das pessoas que sofrem desses males não têm acesso a tratamento adequado. A ONU destaca ainda que a falta de um tratamento adequado para a saúde mental faz com que as enfermidades da mente ocupem posições de destaque no *ranking* das doenças que mais atingem a população mundial.

Segundo dados do Ministério da Saúde, cerca de 3% da população geral brasileira sofre com transtornos mentais severos e persistentes e mais de 6% da população apresenta transtornos psiquiátricos graves decorrentes do uso de álcool e outras drogas. O Ministério informa ainda que 12% da população necessitam de algum atendimento em saúde mental, seja ele contínuo ou eventual (BRASIL, 2010). No Brasil, a estimativa é de que 23 milhões de pessoas passem por tais problemas, sendo pelo menos 5 milhões em níveis de moderado a grave (OMS, 2008).

Dados da OMS demonstram o impacto das doenças mentais nas sociedades atuais e indicam que a depressão grave é atualmente a principal causa de incapacitação em todo o mundo, ocupando o quarto lugar entre as dez principais causas de patologia, em nível mundial. Se estiverem corretas as projeções, caberá à depressão, nos próximos 20 anos, o papel de segunda causa de afastamento do trabalho no mundo (MOTA, 2014).

Conforme a Organização Internacional do Trabalho, é crescente o número de registros de doenças e mortes relacionadas ao trabalho, inclusive, de doenças mentais (OIT, 2013). Como bem esclarece Macêdo (2010), o tipo de adoecimento psíquico desta época tem em comum traço de desamparo, falta de referências, e também é chamado de clínica do vazio. As principais doenças desta época atual são: pânico, depressão, bulimia, anorexia e toxicomanias/adições. Diniz e Goes (2012) ressaltam, ainda, que todas as novas

patologias relacionadas com o trabalho, hoje, são, antes, patologias da solidão: solidão no meio da multidão.

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) ilustra o cenário no Brasil e concede 166,4 mil auxílios-doença, dos quais cerca de 15,2 mil são por problemas mentais ou comportamentais. A depressão está no topo, com mais de 5,5 mil casos, entre episódios depressivos ou transtornos recorrentes (BRASIL, 2010).

Segundo Schmidt (2010), as doenças que mais afetam os trabalhadores e causam mortes são as que afetam pulmão, músculos e ossos e os transtornos mentais. Para a OIT, as doenças laborais, aquelas que afetam a classe que vive do trabalho, diz respeito aos males contraídos como resultado da exposição do trabalhador a algum fator de risco relacionado à atividade que exerce. Para reconhecer a origem laboral de determinada enfermidade profissional deve-se estabelecer uma relação causal entre a doença e a exposição do trabalhador a determinados agentes perigosos no local de trabalho.

A ausência de prevenção adequada contra essas doenças, que podem levar à morte, tem efeitos negativos sobre os trabalhadores, as famílias e, especialmente, os sistemas previdenciários, informou o relatório da OIT. Estima-se que, por causa dessa situação, sejam gerados no mundo encargos financeiros de cerca de US\$ 2,8 trilhões anuais, aproximadamente 4% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial, que supera US\$ 70 trilhões, segundo dados do Banco Mundial (FONSECA e CARLOTTO, 2011).

Estudos revelam que essas patologias são agravadas em função da intensificação e precarização do trabalho, preconizadas, muitas vezes, pela ideologia gerencialista. Os modelos atuais de gestão vêm destruindo os coletivos de trabalho e alterando os valores e regras de convivência no ambiente de trabalho.

Monteiro (2012) destaca que a adoção de novas tecnologias e métodos gerenciais tem contribuído para a intensificação do trabalho que, aliada à insegurança no emprego, vem modificando o perfil de adoecimento e sofrimento dos trabalhadores, expressando-se, entre outros aspectos, pelo aumento da prevalência de doenças relacionadas ao trabalho e ao surgimento dessas novas formas de adoecimento.

Nesse sentido, evidenciam as patologias da sobrecarga, que geram alguns distúrbios como os musculares e esqueléticos e enxaquecas, além das patologias relacionadas à agressão de que são vítimas alguns trabalhadores pela descortesia e competitividade de alguns colegas. Essas patologias estão relacionadas às discrepâncias entre o trabalho prescrito e o real, às distorções comunicacionais, à ambivalência nos modos de gestão e à falta de reconhecimento simbólico (MENDES e ARAÚJO, 2012).

Portanto, a questão da saúde do trabalhador é preocupante. Embora tenha se avançado em termos de recursos comunicacionais e informacionais, de legislação trabalhista, de direitos e garantias, vive-se um momento em que o ritmo e a pressão perpetrados pelo capital financeiro atingem diretamente a saúde da classe trabalhadora (LAVNCHICHA, 2015)

Os relatos de pesquisas indicam que as vivências de sofrimento aparecem por meio de sentimentos de angústia, medo, insatisfação, sufocamento, estresse, esgotamento, ansiedade, depressão e fadiga e estão atreladas às falhas nas estratégias de enfrentamento.

Para enfrentar o sofrimento, os trabalhadores constroem estratégias defensivas coletivas e individuais, como uma tentativa de negar ou distorcer a percepção daquilo que faz sofrer. A doença aparece quando as estratégias não dão conta de manter o sujeito bem frente aos constrangimentos e desgastes gerados pela organização do trabalho.

Os procedimentos defensivos decorrentes dos processos de organização do trabalho são ainda segundo o autor: sofrimento, defesa protetora; defesa adaptativa, defesa explorada. Neste contexto, surge então o triângulo: sofrimento, defesa, alienação, que prepara novamente o sofrimento e a crise de identidade.

A saúde do trabalhador vem sendo considerada pré-requisito crucial para a produtividade, sendo de significativa importância para o desenvolvimento socio-econômico das sociedades.

2.7 A base da clínica e psicodinâmica do trabalho

Para Fleury (2003) a proposta da psicodinâmica do trabalho parte do pressuposto de que os espaços de discussão coletivos funcionam como um

meio no qual reflexões e desconstruções possam tornar-se realidade nas organizações, e como tal, auxiliem a apropriação de uma nova concepção sobre o sofrimento psíquico no trabalho. Esse espaço, ao possibilitar o aparecimento das estratégias de defesa coletivas, proporciona uma maior consciência sobre a gestão organizacional e a análise da configuração da realidade e, por si só, pode fortalecer a identidade de cada trabalhador, o que contribui para sua saúde mental.

A clínica analisa o trabalho a partir de um processo de revelação e tradução desses elementos expostos numa dinâmica, tanto popular como coletiva, incluindo, portanto, a intersubjetividade própria a cada contexto e que possibilita o acesso aos modos de subjetivação, às vivências de prazer e sofrimento, às mediações e ao processo saúde/adoecimento. Heloani e Lancman (2004) aborda a realização deste processo a partir da criação de um espaço coletivo de discussão, constituído a partir de uma demanda e teria na fala e na escuta as premissas para compreensão e interpretação das relações intersubjetivas propiciadas pela organização do trabalho.

Assim, a psicodinâmica do trabalho traz um novo olhar nas ciências do trabalho ao propor a criação de espaços de discussão onde os trabalhadores podem expressar sua voz seus sentimentos e as contradições do contexto do trabalho que respondem pela maioria das causas geradoras de prazer e de sofrimento.

Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) afirmam que:

O desafio real na prática para a psicopatologia do trabalho é definir ações susceptíveis de modificar o destino do sofrimento e favorecer sua transformação e não sua eliminação. Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade. Ele aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. O trabalho passa a funcionar como mediador para a saúde. Quando, ao contrário, a situação de trabalho, as relações sociais do trabalho e as escolhas gerenciais empregam o sofrimento no sentido patogênico, o trabalho funciona como mediador da desestabilização e da fragilização da saúde (p. 137-138).

Segundo Heloani e Lancman (2004), a psicodinâmica é uma espécie de clínica que tem como objetivo a compreensão de aspectos psíquicos e

subjetivos aos quais são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho. É um processo produtivo que envolve cooperação, reconhecimento, sofrimento, mobilização da inteligência, vontade e motivação e estratégias defensivas, tendo como elemento central na construção, a identidade e saúde do sujeito.

Entretanto, numa visão dejouriana, o que se entende é que a forma de estudar os problemas da organização sai de uma perspectiva coletivista para uma visão individualizada, quer dizer, não é mais uma psicologia do trabalho, e sim uma psicologia do sujeito imerso no ambiente organizacional.

As doenças e transtornos do trabalho agora são mencionados pelos próprios trabalhadores através de suas respostas (percepção subjetiva) às entrevistas, às discussões coletivas, para tanto, Macêdo (2015) ressalta que mesmo com a subjetividade, os trabalhadores conseguem, ao mesmo tempo, fazer com essas vivências sejam compartilhadas, preferencialmente via diálogo.

É a partir do diálogo que os mesmos discutem sobre o seu trabalho e assim conseguem criar estratégias para lidar com o sofrimento e transformar o sentido do trabalho. Para haver um diálogo é necessário que haja pessoas que possuem um vínculo e que utilizam palavras em forma de diálogo.

Segundo Macêdo (2015), o diálogo origina da palavra que é constituída por termo e sentidos, leva representações de ordem pessoal e cultural ligadas a aspectos cognitivos, afetivos e emocionais. Quando há o encontro entre duas ou mais pessoas, quando há um diálogo, um vínculo, onde elas conversam ou dialogam, elas têm a possibilidade de transformar suas representações cognitivas, afetivas e emocionais relacionadas e determinado assunto, e a mudança decorrente dessa ressignificação tem o poder de transformar angústia e sofrimento em vivências de prazer ou de inclusão.

A “palavra” vem do latim, e significa “parábola”, palavra é um conjunto de letras ou sons de uma língua, composta por vocabulário e termo. A palavra carrega sentidos ou representações relacionadas ao sentimento, emoção e pensamento. A palavra constitui uma unidade da linguagem humana pela razão de ter como função a representação de uma parte do pensamento humano (MACÊDO, 2015).

Segundo Michaelis (2014) ao que se refere aos seus sentidos ou representações constata-se que eles possuem dois níveis: o primeiro,

condiciona ao coletivo ou cultural, aquele que foi apreendido dos vínculos e interações sociais via linguagem; o segundo nível é o individual, onde cada pessoa maquia suas palavras com sentido pessoais, históricos, conforme sua própria história de vida e suas emoções.

Dejours (1999) propõe que a palavra seja utilizada e vista como um exercício da reflexão coletiva, vista como uma ação visando a inteligibilidade comum, regida pela intercompreensão de acordos e normas, produção de novas regras do trabalho e do *metier* (HELOANI, 2003).

Assim, de uma forma geral, a palavra é vista como um aspecto externo ou representação material da mesma. Para Macêdo (2015) essa representação material são também chamados de vocabulário. E aos aspectos internos tem o nome de “termo”, designando ao próprio trabalho psíquico, tendo como função, relacionar com a percepção registrada na memória agregada a sentidos apreendidos com outras pessoas e sentidos individuais, ligados a sensações e emoções.

Quadro 17. Características da Palavra

PALAVRA	SENTIDO	Coletivo Individual
	TERMO	Aspecto interno ou representação imaterial. Índice da ideia que ela representa
	VOCABULÁRIO	Aspecto externo ou representação material Conjunto de letras ou sons

Fonte: Desenvolvido pela autora baseado em Macêdo (2015) Michaelis (2014) Freud (1896).

Segundo Macêdo (2015) *apud* Afasias (1896),

Na psicologia, a palavra é a unidade de base da função de linguagem, que evidencia ser uma representação complexa, composta de elementos acústicos, visuais e cinestésicos. Geralmente não mencionados quatro componentes de representação-palavra: a imagem acústica, a imagem visual da letra, a imagem motora da linguagem e a imagem motora da escritura. Assim, diferentemente das representações-coisa, sediadas no inconsciente, as representações-palavra tem por sede o pré-consciente e estão vinculadas à verbalização e a uma tomada de consciência. (p. 13).

O diálogo é visto como uma retroalimentação de ideias ao qual tem o sentido de mudar, transformar.

A intenção de falar para ser compreendido perpassa a percepção de que há uma disposição genuína de escuta. A fala pode ser estimulada pela expectativa de promoção de uma ação, do favorecimento de um consenso, da aproximação de pontos de vista, da formulação de decisões convenientes, etc.

No entanto, ela também pode ser reprimida pelo risco de o trabalhador ser julgado, criticado e condenado com base em mentiras proferidas pela organização e pelas distorções comunicacionais que preenchem os espaços de deliberação, o que permite que seja manipulado.

Nesse sentido, faz necessário criação de um espaço público de deliberação, onde as pessoas possam falar e se escutar para que a transformação da organização do trabalho ocorra. A confrontação de opiniões sobre o trabalho vai ter então o sentido de desenvolver a capacidade das pessoas pensarem individual e/ou coletivamente.

Segundo Fleury (2013), em grande parte das organizações, existem projetos de alienação que são anunciados como iniciativas de gestão participativa. São projetos que se iniciam com uma promessa de desenvolvimento do pensamento, de trocas entre os trabalhadores e de gestão com as pessoas, mas que alcançam um nível de competição e de individualismo que rompe com a noção de coletividade, seduzindo os trabalhadores com a promessa de felicidade e de onipotência. Essa promessa parte de uma ilusão acerca do trabalho, que não confere aos trabalhadores as implicações do pensamento sobre o trabalho e da sua aprendizagem no enfrentamento do real do trabalho.

Algumas características desses gestores apontadas pela autora, que promovem esse contexto de trabalho na maioria das vezes são alienados,

seduzidos pelo enaltecimento à sua virilidade, à sua coragem de fazer o que deve ser feito para garantir uma vitória na guerra econômica à qual acredita ter sido convocado. O comprometimento da identidade do gestor, ao participar dessa fantasia, leva-o a desenvolver ações que, coerentes com sua alienação, promovam o mesmo em seus grupos de trabalho.

Segundo Fleury (2013) a apreensão da realidade do mundo das organizações, vivenciada pelos indivíduos em seu trabalho, deve ser feita com a utilização de uma metodologia que possibilite a compreensão das dinâmicas intra e intersubjetivas com que os sujeitos se defrontam em sua realização, sendo coerente com os pressupostos dessa abordagem e possibilitem o acesso às vivências relacionadas ao trabalho.

Essa metodologia requer gestores/supervisores que aceitem sua fragilidade como seres humanos, que são falíveis. O problema é a onipotência de determinados gestores (supervisores) em ouvir, ou mesmo permitir que os subordinados falem sobre seu trabalho, completa a autora.

Portanto, a apreensão da realidade no trabalho só é possível com base na palavra do trabalhador. O espaço de fala possibilita a expressão e a elaboração das vivências no trabalho. Desta forma, a pesquisa não pode se limitar a captar o estado instantâneo das coisas, mas a dinâmica da relação e a construção do sentido, do vivido no trabalho (ROSSI, 2008).

Dejours, (2012a) descreve algumas funções da gestão, e, dentre elas, destacam-se a coordenação, a organização, o estímulo à cooperação e à harmonização do grupo. O gestor/supervisor tem a responsabilidade de cuidar do espaço de deliberação, tornando visíveis os modos operatórios de cada um. Deve manter a confiança com escuta equitativa com a equipe, consciente da importância dessa ação para a gestão do trabalho e dos trabalhadores.

Além disso, como responsabilidade da gestão, deve transmitir para os seus subordinados as decisões da direção, e, também, com base no conhecimento do trabalho e dos trabalhadores, auxiliar a orientação doutrinal da organização.

O gestor que consegue desempenhar estas funções constrói espaços de discussão coletivos que podem promover possibilidades ao trabalhador de perceber a diferença entre trabalho prescrito e real; desvelar as armadilhas da organização do trabalho; proteger-se de situações que provoquem alienação;

ressignificar suas vivências relacionadas ao trabalho com a intercompreensão propiciada pela troca de experiências com outros trabalhadores inseridos em uma mesma organização de trabalho; buscar a cooperação, por meio da escuta equitativa e da confiança no grupo, reduzindo o comportamento individualista e promovendo a solidariedade; obter o reconhecimento do grupo pelo seu engajamento ante as adversidades do real do trabalho (DEJOURS, 2012b).

A descrição dos benefícios da constituição do espaço de discussão coletivo não tem o objetivo de esgotar os seus ganhos, mas de mostrar como ele pode constituir um caminho para interferir nessas situações, desde que esteja instalada nesse espaço a confiança necessária para que o coletivo possa estabelecer a cooperação, e dela obter resultados positivos para sua relação com a organização de trabalho, e o gestor desempenha importante papel nesse processo.

Segundo Fleury (2014) visto que esse processo de alienação, favorece a carga psíquica do trabalho, o sujeito, pelo fato de não conseguir tomar consciência do impacto da organização do trabalho na sua saúde mental, elabora estratégias defensivas, geralmente alicerçadas por uma ideologia defensiva, desenvolvida no plano societal, fazendo com que o sujeito se torne cada vez mais alienado causando sofrimento e doença. Este ciclo impossibilita a emancipação do sujeito, por não deixar emergir uma reflexão da realidade organizacional na qual ele está inserido.

Diante disso, a clínica do trabalho vem com intuito de quebrar este elo por meio da promoção da análise da organização do trabalho, refletindo no fundamento de se ter um coletivo no que tange ao sofrimento a que o sujeito está exposto e na possibilidade de ressignificar as vivências no trabalho. A análise clínica do trabalho exige do pesquisador uma escuta de algo inédito que promoverá que o trabalhador fale e seja ouvido, assim, é provável sua reflexão e a reapropriação na sua própria experiência.

Para Sznelwar, Uchida e Lancman (2011), as reflexões promovidas no espaço de discussão coletivo possibilitam a vivência de situações inéditas para o trabalhador. A perspectiva de falar e de ser ouvido sobre sua relação com o trabalho traduz-se em uma vivência inovadora, e mais ainda, em surpreender-se com o aprendizado de ouvinte acerca de questões apresentadas por outros trabalhadores.

A construção realizada em grupo pode resultar em uma conquista para a identidade do sujeito, além de possibilitar a criação de novas expectativas sobre as vivências intra e intersubjetivas que o trabalho promove.

Os pesquisadores respondem pela tarefa de uma escuta qualificada sobre o conteúdo das falas, consensos, contradições, expressões de sofrimento acerca de diferentes temas relacionados à organização do trabalho. O objetivo dos grupos é promover uma reflexão e uma ação transformadora (HELOANI e LANCMAN, 2004).

Assim, os ajustes necessários para gerir a organização do trabalho requerem um espaço para discussão acerca do real do trabalho. No entanto, apenas um espaço e um grupo de trabalhadores não serão suficientes para garantir condições que permitam que a palavra viva ocorra.

A confiança e a relação de equidade entre quem fala e quem escuta constituem as bases necessárias para que os trabalhadores cooperem entre si e assumam o risco de formular as suas vivências, as quais ainda podem estar em fase de elaboração.

A inteligência no trabalho precede a sua elaboração. Os resultados do espaço de deliberação estão relacionados às condições construídas para uma palavra incerta, inacabada (DEJOURS, 2012).

A conquista da saúde é uma construção intencional do sujeito, na qual o trabalho ocupa um lugar importante. Nesse processo de construção, o reconhecimento viabiliza o fortalecimento da identidade social que promove o sentido do trabalho e a saúde do trabalhador. A conquista da identidade, com base na dinâmica intersubjetiva do reconhecimento no trabalho, depende da realização social no campo das relações sociais (DEJOURS, 2008a).

Num contexto teórico e metodológico, para Bendassolli e Falcão (2015) as clínicas do trabalho constituem a partir da articulação que conciliam a subjetividade e a atividade laboral enfatizando o trabalho numa função psicológica central.

Assim, a clínica do trabalho considera que é pelo diálogo entre os trabalhadores que é possível levantar as representações relacionadas ao seu trabalho, conhecer os indicadores de prazer e sofrimento advindos do trabalho, e ainda auxiliar a elaboração de estratégias de enfrentamento ao sofrimento no trabalho (MACÊDO, 2015).

Enfim, a clínica de trabalho é conceituada como “um conjunto de teorias que tem como foco de estudo a relação entre o trabalho e subjetividade”, (BENDASSOLLI, SOBOLL. 2011, p. 3), compreende a relação entre o sujeito, de um lado, e o trabalho e o meio, de outro, além de abordar os processos de saúde, doença e adoecimento, e a seus vínculos com atividade laboral. As abordagens da clínica como campo, operam sobre o conceito real do trabalho, considerando os aspectos subjetivos como percepções, valores, crenças, expectativas do sujeito psicológico sobre o trabalho (LHUILER, 2011, ANTUNES, 2003).

Para Dejours (2009), a psicodinâmica do trabalho não é uma psicologia do trabalho, mas uma psicologia do sujeito. Com uma base psicanalítica, das ciências sociais e hermenêuticas, o autor enfoca a teoria crítica em suas pesquisas, priorizando a análise clínica do trabalho como um meio pelo qual a compreensão das relações intersubjetivas dos trabalhadores com a organização do trabalho pode alcançar os resultados pretendidos.

Partindo do pressuposto de que existe a possibilidade de mudança das situações de trabalho, uma vez que elas existem em virtude de decisões humanas, e não por uma fatalidade, buscou-se estabelecer as bases necessárias para que a constituição do espaço de discussão coletivo promova essas mudanças.

2.7.1 Etapas do método original de Dejours

Para a realização de pesquisas a partir da abordagem da Psicodinâmica do Trabalho, segundo Lancman e Heloani (2004), seguindo o método original criado por Dejours, a pesquisa deve conter: a pré-pesquisa; a pesquisa propriamente dita; a restituição (devolutiva e validação); as implicações teóricas e os desdobramentos práticos da pesquisa.

Por outro lado, Mendes e Araújo (2012) alegam que a Clínica do Trabalho e da ação necessita sofrer algumas adaptações em relação aos passos do método em Psicodinâmica do Trabalho proposto inicialmente por Dejours.

Nessa mesma linha de entendimento, Mendes, Araújo e Merlo (2011) destacam que atualmente já se evidenciam adaptações em virtude das particularidades de cada pesquisa no Brasil.

A seguir, etapas do método original de Dejours:

1) A construção do estudo ou pré-pesquisa e análise da demanda

A principal questão nas pesquisas em Psicopatologia do trabalho é a demanda, sua análise e sua elaboração até que as condições idôneas para a pesquisa estejam reunidas e agrupadas (DEJOURS, ABDOUCHELI, JAYET, 1994). Segundo esses autores, esta etapa consiste em reunir material clínico formulado a partir de entrevistas, submetidas a sigilo profissional, e elaborar uma primeira tentativa de interpretação, não sobre indivíduos considerados isoladamente, mas sobre indivíduos pertencentes a um grupo ou comunidade.

O objetivo da pré-pesquisa é conhecer o campo a ser investigado, reunir informações sobre o processo de trabalho e a estrutura da organização, levantar documentos sobre a política de pessoal, normas e organograma, política de saúde e segurança da organização, entre outros julgados necessários para cada investigação. É o momento do planejamento da pesquisa. Para a construção do estudo, parte-se de dois pressupostos essenciais: o voluntariado dos participantes e a concordância da organização para a realização da pesquisa.

Dejours (2004) indica objetivos que devem ser alcançados neste momento de preparação da pesquisa, a saber:

- Reunir documentos que contenham informações sobre o contexto e processo de trabalho da organização a ser pesquisada;
- Realizar visitas e ter contato com os trabalhadores dos diversos setores da organização;
- Entender a organização real do trabalho para desvendar os conflitos entre os trabalhadores, de um lado, e a hierarquia, do outro.

Por fim, Dejours, Abdoucheli e Jayet (2011), ressaltam a importância do papel desempenhado pelo pesquisador na formação da demanda, pois em face do problema colocado pelo sofrimento dos trabalhadores, a questão é elaborar uma formulação que seja adequada às possibilidades de tratamento da demanda. Elaborar uma demanda que não fosse factível de ser tratada levaria a

um agravamento da situação subjetiva dos trabalhadores e do sofrimento, conduzindo o processo a um impasse.

2) A Pesquisa

É o momento da pesquisa propriamente dita em Psicodinâmica do Trabalho que busca o “comentário verbal”, o discurso, as falas dos trabalhadores acerca do seu trabalho, por isso propõe uma série de encontros com os grupos de trabalhadores para discussões coletivas (BAIERLE, 2007).

Nesta etapa, os trabalhadores participarão dos encontros preferencialmente durante a jornada de trabalho na própria organização pesquisada. O propósito dos grupos é desencadear uma reflexão e uma ação transformadora. Procura-se criar um espaço coletivo de discussão que favoreça a verbalização dos trabalhadores.

Os pesquisadores estarão atentos ao conteúdo das falas, ao que é objeto de consenso, às discussões contraditórias, àquilo que emerge espontaneamente ou não, ao que é dito ou omitido em relação a certos temas e às características da organização do trabalho. Essa fase é subdividida em quatro etapas: análise da demanda, análise do material da enquete, observação clínica e interpretação (LANCMAN e HELOANI, 2004).

2a) Análise da demanda.

A análise da demanda é um momento essencial que condiciona, de acordo com Beck (2010), a possibilidade de execução da pesquisa. É o momento que requer um trabalho prévio e específico de explicitação do campo da pesquisa.

A pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho parte de uma demanda expressa. No entanto, a demanda que gera a intervenção, por vezes proposta pela direção das empresas ou chefias, nem sempre é a mesma expressa pelos trabalhadores. Nessa etapa, busca-se compreender a demanda do grupo que participa do estudo, tendo como base alguns princípios: entender quem formula a demanda, o que se solicita e a quem a demanda é dirigida (MENDES, ARAÚJO e MERLO, 2011).

2b) Análise do material da pesquisa.

Conforme Dejours (2004), a definição do que é o material de pesquisa é uma das partes mais difíceis da pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho. O material da pesquisa é o resultado do que foi obtido nos grupos, do que foi dito pelos trabalhadores, de suas formulações subjetivas. É pela fala do trabalhador que se pode perceber como o coletivo pensa sua relação com o trabalho. Ao mesmo tempo, cabe registrar que a ausência de comentários pode ser entendida como uma defesa coletiva em relação à percepção do sofrimento, em uma dada situação específica (BOTTEGA, 2009).

Assim, o material da pesquisa é o resultado das vivências subjetivas expressas pelo grupo de trabalhadores durante os encontros. Esse material é apreendido a partir das palavras e do contexto no qual elas são ditas, das hipóteses sobre os porquês, de como estabelecem as relações com o trabalho, enfim, da formulação que os trabalhadores fazem da sua própria situação de trabalho.

2c) A observação clínica.

Nessa fase, os pesquisadores buscam registrar o movimento que ocorre entre o grupo de trabalhadores e o de pesquisadores. Trata-se não somente de resgatar os comentários dos trabalhadores ditos em cada sessão, mas também de articulá-los e ilustrá-los, para facilitar a compreensão destes quanto à dinâmica específica da pesquisa. O relato deve ser registrado, logo após os encontros, a partir da memória do pesquisador, das anotações feitas durante o grupo e das transcrições das gravações (BOTTEGA, 2009). É importante que o pesquisador descreva tudo o que foi detectado durante a pesquisa e que relate os fatos intersubjetivos.

2d) A interpretação

Nessa fase, tendo como base e como pano de fundo a análise da demanda, do material da enquete e a observação clínica, os pesquisadores formularão e identificarão os elementos subjetivos surgidos durante as sessões, buscando dar um sentido a eles. Conceitos teóricos, como sofrimento e prazer

no trabalho, mecanismos de reconhecimento e cooperação e estratégias coletivas de defesa, são ferramentas que permitem dar sentido e explicação ao material produzido durante os grupos (MENDES, ARAÚJO e MERLO, 2011). Portanto, conforme Bottega (2009), o objetivo desta fase, é dar forma ao que é trazido pelos trabalhadores, como uma vivência de seu trabalho, possibilitando, igualmente, a compreensão, aos pesquisadores externos à instituição.

3) Validação e refutação

A validação da interpretação dos comentários e das falas das entrevistas coletivas, segundo Campana (2011), ocorre no próprio contexto de pesquisa, tendo relação direta na comunicação intersubjetiva e crítica, possibilitando uma interpretação dos fatos, que objetiva mostrar contradições da relação entre prazer e sofrimento e a organização do trabalho.

Ao longo das sessões, buscar-se-ão, a partir das elaborações, interpretações, hipóteses, temas e comentários registrados durante cada encontro, formar um relatório que será discutido com os trabalhadores. Seu conteúdo será, ao longo das discussões, validado, refutado ou retomado. Somente após esta fase será constituído o relatório final, que será apresentado à instituição e aos demais trabalhadores (MENDES, ARAÚJO e MERLO, 2011).

4) Validação ampliada

Nesta fase a metodologia propõe uma reunião com os participantes da pesquisa após a análise dos dados tratados. Esse movimento leva em consideração a importância de o momento de devolução se constituir em espaço de participação e apropriação por parte dos trabalhadores da produção de conhecimento construída na pesquisa. Dessa forma, os participantes da pesquisa têm o direito e a oportunidade de concordar ou discordar da análise que está sendo realizada, sugerindo alterações antes do relatório final (BAIERLE, 2007).

Nesta fase, segundo Mendes, Araújo e Merlo (2011), pode ocorrer a inclusão de novos trabalhadores ao grupo inicial e os trabalhadores do grupo original podem propor a retomada de momentos anteriores. Portanto, nesse

momento, existe a possibilidade de que sejam realizadas novas discussões que venham a gerar alterações e correções no relatório final. Assim, o relatório final poderá ser discutido em conjunto com outros trabalhadores que não participaram diretamente da pesquisa e com a direção da instituição, para difundir as interpretações elaboradas no relatório de cada grupo.

Como se notou, em razão de suas particularidades e propósito, a pesquisa em PDT pode ser aplicada a várias categorias profissionais, desde que respeitadas as etapas do método ou desde que sejam feitas algumas adaptações. Por isso, esse pode ser um dos motivos pelo qual é cada vez maior o número de pesquisas utilizando a Psicodinâmica do Trabalho para estudar as questões relacionadas à saúde do trabalhador.

Assim, apresenta-se o quadro a seguir contendo alguns estudos da atualidade das pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho no Brasil, tais como:

Quadro 18: Estudos em psicodinâmica do trabalho realizados no Brasil.

FERREIRA E MENDES (2001)	“Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho.
MORRONE (2001)	“Só para não ficar desempregado”: resignificando o sofrimento psíquico no trabalho: estudo com trabalhadores em atividades informais.
BARROS E MENDES (2003)	Sofrimento psíquico no trabalho e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil.
TORRES E ABRAHÃO (2003)	A atividade de tele atendimento: uma análise das fontes de prazer e sofrimento no trabalho.
HELOANI (2004)	Psicodinâmica do Trabalho: O método clínico de intervenção e investigação
SZNELWAR E UCHIDA (2004)	Ser auxiliar de enfermagem: um olhar da psicodinâmica do trabalho.
RESENDE E MENDES (2004)	A sobrevivência como estratégia para suportar o Sofrimento no trabalho bancário.
LANCMAN E JARDIM (2004)	O impacto da organização do trabalho na

	saúde mental: um estudo em psicodinâmica do trabalho.
LANCMAN, SZNELWAR, UCHIDA E TUACEK (2007)	O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito.
SILVA E MERLO (2007)	Prazer e sofrimento de psicólogos no trabalho em empresas privadas.
MOTA, TANURE E CARVALHO NETO (2008)	Estresse e sofrimento no trabalho dos executivos.
MENDES (2007)	Psicodinâmica do Trabalho: Teoria, Método e Pesquisa
SILVA E VIEIRA (2008)	O processo de trabalho do militar estadual e a saúde mental.
SANTOS (2008)	O trabalho dos bailarinos profissionais de uma companhia de dança contemporânea: uma perspectiva psicodinâmica.
ANTLOGA E MENDES (2009)	Sufrimento e adoecimento dos vendedores de uma Empresa de material de construção.
SCOLARI, COSTA E MAZZILLI (2009)	Prazer e sofrimento entre os trabalhadores de Call Center.
TRAESEL E MERLHO (2009)	A psicodinâmica do reconhecimento no trabalho de enfermagem.
CUNHA E VIEIRA (2009)	Entre o bordado e a renda: condições de trabalho e saúde das labirinteadoras de Távora/ Paraíba
SANTOS JÚNIOR, MENDES E ARAUJO (2009)	Experiência em Clínica do Trabalho com Bancários Adoecidos por Ler/ Dort.
SCOLARI, COSTA E MAZZILLI (2009)	Prazer e sofrimento entre os trabalhadores de Call Center.
LANCMAN, GHIRARDI, CASTRO E TUACEK (2009)	Repercussões da violência na saúde mental de trabalhadores do Programa Saúde da Família.
SÁ E AZEVEDO (2010)	Subjetividade e gestão: explorando as articulações psicossociais no trabalho gerencial e no trabalho em saúde.

ASSIS E MACÊDO (2010)	O trabalho de músicos de uma banda de blues sob o olhar da Psicodinâmica do Trabalho.
SOUZA (2010)	As vivências dos designers de moda: uma abordagem Psicodinâmica.
VIEIRA (2011)	Os sentidos do trabalho para os atores de teatro: uma abordagem Psicodinâmica.
BUENO (2012)	A arte de escrever, com a palavra o escritor: as vivências dos escritores literários em relação ao seu trabalho: uma abordagem Psicodinâmica.
GUIMARÃES (2012)	Um estudo dos empreendedores: uma abordagem da Psicodinâmica do trabalho.
FLEURY (2013)	O Trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso dos professores de odontologia da Universidade Federal de Goiás.
TSCHIEDEL E MONTEIRO (2013)	Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária.
MENDES, FREITAS E AUGUSTO (2014)	Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa.
LAVNCHICHA (2015)	O trabalho e a saúde dos pesquisadores em uma empresa de pesquisa: uma leitura Psicodinâmica.
BENDASSOLLI e FALCÃO (2015)	Diálogos e controvérsias em Clínica do trabalho.
SILVA, LAVNCHICHA e GUIMARÃES (2015)	O assédio Moral em um grupo de pesquisadores: o olhar da Psicodinâmica do trabalho.
MACÊDO (2015)	O diálogo que transforma: a Clínica psicodinâmica do trabalho.

Fonte: Desenvolvido pela autora

Esses trabalhos citados foram exemplos de estudos que abordam a abordagem clínica e psicodinâmica do trabalho, a maioria desses autores citados contém mais de um estudo, variados em livros, artigos, dissertações e

teses. Faz-se necessário ressaltar trabalhos que se estendem em grupos específicos aos quais foram citados em outro dado momento no trabalho, além de trabalhos internacionais que se caracterizam numa linha diretamente admitida ao de Dejours (1999, 2004, 2007, 2009) .

Como bem coloca Mendes e Araújo (2012), todas essas pesquisas são tentativas de desenvolver a Clínica em diferentes contextos organizacionais/laborais para atender a diversas demandas. Todos buscam alternativas técnicas que, mesmo se diferenciando do método original, tentam não se afastar dos princípios teóricos da Psicodinâmica e da escuta como parte de método clínico. Contudo, percebeu-se que tanto os estudos que adotam o método original quanto aqueles que utilizam o método com adaptações privilegiam a fala, a escuta e o espaço de construção coletiva.

O que se espera é que através do espaço de discussão coletiva, vivências de prazer e sofrimento, ressaltando o assédio moral, podem ser reveladas pelos componentes, e através dessa discussão, os participantes passam a criarem estratégias defensivas ou até mesmo soluções junto à organização para que isso seja detido.

O próximo capítulo apresenta o delineamento metodológico do estudo, a justificativa pela escolha do método, da técnica de coleta e de análise dos dados, assim como os objetivos estabelecidos para esta pesquisa.

CAPÍTULO 3:

DELINEAMENTO METODOLÓGICO DO ESTUDO

A presente estudo é de caráter descritivo e exploratório no cruzamento de informações entre dois grupos distintos. Considera-se um estudo de caso de caráter exploratório, aquele que estuda um objeto a fim de compreendê-lo de forma ampla e detalhada em todos os seus aspectos. Segundo Lancman e Heloani (2004), o objeto de estudo é tratado como única representação particular da realidade.

O estudo de caso, segundo Hartley (2004), constitui-se em uma pesquisa sobre determinado grupo com o objetivo de analisar diferentes aspectos da vida deste e que permite maior aprofundamento da realidade social.

Por ser estudo de caso, considera-se que os estudos exploratórios permitem ao pesquisador maximizar seu conhecimento em relação a um determinado problema (TRIVIÑOS, 1987), aceitando que o mesmo aprofunde seu estudo nos limites de uma específica realidade, a fim de buscar antecedentes que possibilitem obter um conhecimento mais amplo para, com isso, efetuar o planejamento da pesquisa descritiva, assim como assinala (SANTOS, 2008).

Tendo ainda as considerações de Triviños (1987), o estudo de caso é tem como objetivo, acessar de forma singular e única, a constituição subjetiva da história individual e uma forma que não se repete da própria realidade social que o trabalho está envolvido.

Conforme Santos (2008), Lancman e Heloani (2004), o estudo de caso visa a buscar a compreensão profunda de eventos, organizações, grupos ou indivíduos. Figuras que são tratadas como uma representação da realidade do estudo em questão.

Assim, esta pesquisa é um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório sobre o impacto do trabalho na saúde dos trabalhadores em uma empresa de pesquisa, a partir de seus relatos sobre as vivências de prazer e sofrimento.

Conforme Bueno (2012), a pesquisa buscou uma leitura crítica dos aspectos psíquicos ligados às vivências de prazer e de sofrimento dos

trabalhadores. Para tanto, utilizou-se, do ponto de vista metodológico, a abordagem da Clínica Psicodinâmica de Cristophe Dejours, com reuniões coletivas acerca do sentido do trabalho para os trabalhadores em uma empresa de pesquisa e tem como universo investigativo os significados, os motivos, as aspirações, as crenças, os valores e as ações

Como metodologia utilizada, fundamenta-se na clínica e psicodinâmica do trabalho meio a utilização junto a teoria psicanalítica pautada nas ciências sociais, procura revelar e apresentar através das vivências intra e intersubjetivas, priorizando o sofrimento no trabalho materializada como assédio moral, especificamente nesse estudo, analisam duas categorias específicas na mesma esfera, diferenciando liderados e líderes próximos sobre a organização do trabalho.

De acordo com Dejours (2004) diz que a psicodinâmica do trabalho não está na transformação do próprio trabalho e sim, na modificação das relações subjetivas no trabalho, entretanto, esse estudo enfatiza o assédio moral que segundo Heloani (2004) é uma violência moral que se caracteriza-se como um sujeito (ou mais) que usa a coerção com uma dose de perversão moral que agride, ameaça e humilha uma vítima, usando a intencionalidade para desqualificá-la, fazendo com que esta apresenta um enfraquecimento psíquico.

Nesse caso, estudam-se os agentes endêmicos e seus supervisores numa determinada região demográfica. O que se estabelece é que o resultado da comparação e realização desse estudo coletivo não resulta em apenas mudanças na forma de gestão, mas, em características próprias do trabalhador.

OBJETIVOS

Objetivo geral:

- Investigar e Analisar o assédio moral num grupo de trabalhadores de uma Instituição Pública Municipal partindo da abordagem da clínica psicodinâmica do trabalho.

Objetivos específicos:

- Analisar o assédio moral em uma Instituição Pública.

- Analisar as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores que sofreram ou sofrem assédio moral baseado nas categorias da Clínica Psicodinâmica do Trabalho.
- Levantar dados sobre quais as estratégias de enfrentamento do sofrimento são utilizadas pelos trabalhadores pesquisados.

Por essa razão, antes de enunciar a proposta metodológica deste estudo privilegiando o mundo subjetivo do sujeito construído com base em suas experiências concretas e expressas pela palavra. Apresenta-se o método da clínica psicodinâmica do trabalho.

3.1 O MÉTODO DE PESQUISA EM CLÍNICA E PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Segundo Miranda (1995) o método em psicodinâmica do trabalho implica um coletivo de trabalho que discute os fatores de prazer e sofrimento no trabalho e as estratégias defensivas construídas no decorrer do tempo para responder à organização do trabalho. O objeto de estudo da clínica psicodinâmica do trabalho baseia-se na relação dinâmica entre trabalho e saúde, que se decorre da produção de bens e serviços.

Em se tratando de metodologia, para Rossi (2010),

A metodologia de pesquisa da Psicodinâmica do Trabalho está apoiada na epistemologia das ciências históricas e hermenêuticas, que recorre à técnica de interpretação. O seu objetivo é a elaboração da vivência do sofrimento no trabalho à medida que permite desvendar a vivência subjetiva dos sujeitos em relação à organização do trabalho; perceber aquilo que na organização é fonte de pressões, de dificuldades, de desafios passíveis de ocasionar sofrimento, mas também de prazer (ROSSI, 2010, p. 113).

A abordagem qualitativa, para Daldon (2012), prioriza o maior aprofundamento e a abrangência da compreensão do grupo social ou de uma organização e não se preocupa com a generalização de dados levantados. Nesse processo, a relação entre pesquisador e pesquisado é de fundamental importância. Considerando a dinâmica dos processos de trabalho e sua relação com a saúde do trabalhador, optou-se pela metodologia qualitativa por

compreendê-la como sendo a mais adequada para tratar da complexidade que o tema traz.

Assim, à luz da Psicodinâmica do Trabalho, a metodologia adotada será pautada nas obras de Dejours (1992, 1993, 1999, 2004, 2007, 2010, 2012a, 2012b) e em estudos que utilizam a PDT e a Clínica do Trabalho.

Pela investigação e busca da centralidade das relações de trabalho, Dejours formula no campo da pesquisa, por técnicas de conteúdo e de discurso, avaliando os postulados necessários à compreensão exata do momento social e político do trabalhador num mundo em constante mudança.

Não se pode avaliar a subjetividade do sujeito junto às suas características, atitudes de uma forma singular, deve haver uma interação de formas e conceitos da organização do trabalho sob essa Instituição.

Assim, esse método tem como premissa que o universo das significações dos sujeitos só pode ser compreendido e analisado psicodinamicamente quando se investiga a subjetividade no trabalho, consequência da interação entre trabalhador e seu contexto de produção.

O método enfatiza a investigação na subjetividade e considera a palavra como a mediação na interação do sujeito com a realidade. A análise compreensiva tem como objetivo contextualizar a gênese das vivências de prazer e sofrimento no trabalho, sendo fundamental a participação e o engajamento dos sujeitos na pesquisa (FERREIRA, 2010).

A definição do método, a construção do trabalho em clínica são examinadas pormenorizadamente aos autores que se baseia esse estudo, categorias propostas à abordagem da psicodinâmica e clínica do trabalho sob o conceito e explanação de Dejours (1992), evidenciando o livro: *A loucura do trabalho*, abordadas também por Heloani e Lancman (2004), Macêdo (2010), entre outros, porém com o cuidado de analisar as especificidades de cada pesquisa para a definir inteiramente metodologicamente, entretanto, verifica-se uma confiabilidade nos resultados apontados.

As pesquisas em psicodinâmica do trabalho conforme Dejours (2004) são consideradas, “pesquisa-ação”, pois o pesquisador em sua escuta se expõe a alguns riscos como o de ouvir o sofrimento do outro, seus dramas gerando uma perturbação em seu equilíbrio psíquico, o de perder a legitimidade de seus interesses e, por último, o risco de seu envolvimento com a realidade

pesquisada gerando angústias, esta realidade vivida pelos pesquisadores também é conhecida como “escuta com riscos”. E, por recorrer à técnica da interpretação, a psicodinâmica do trabalho se enquadra epistemologicamente nas ciências histórico-hermenêuticas (DEJOURS, 2004).

Através da palavra, por meio da fala, permite-se a elaboração da dicotomia prazer-sofrimento no trabalho. A dinâmica dessa relação é a construção do sentido, do vivido e do prazer-sofrimento no trabalho a que Dejours (1994), Mendes (2007), Lancman *et al* (2007), Macêdo (2010), entre outros, fazem referência.

Segundo Mendes (2007), o estudo da clínica psicodinâmica do trabalho, revelam o que ocorre entre o trabalho prescrito e o real. Através da escuta da fala, é revelado o que se passa no trabalho real e as relações subjetivas. Percebe-se o quanto o ambiente do trabalho é dinâmico e complexo, pois as pessoas que compõem essa organização fazem parte de um contexto heterogêneo, no qual a relatividade dos processos é a base da construção dessa organização.

Etapas propostas para realização da clínica psicodinâmica do trabalho

Na psicodinâmica do trabalho, a organização do trabalho consiste numa relação intersubjetiva e uma relação social, essa condição orienta a prática do pesquisador junto a sua metodologia. Segundo Fleury (2014), se o interesse recai sobre a vivência subjetiva do trabalho, somente com a análise das relações intersubjetivas é possível acessar a realidade do contexto laboral.

Esta premissa define o perfil do pesquisador explorador e menos especialista que a clínica do trabalho requer, porque o pesquisador deve compreender que, parte do que é insuportável na realidade de trabalho pode ser ocultado pelos trabalhadores em razão do próprio interesse psíquico e da busca em conservar seu equilíbrio mental (DEJOURS, ADDOUCHELI e JAYET, 2009).

A pré-pesquisa pode viabilizar o estudo em clínica do trabalho, porque ela oferece dados para sustentar um interesse real e uma situação institucional ou organizacional que suporte a intervenção (DEJOURS, 1992). Nessa etapa, é necessário que o pesquisador explique os objetivos da pesquisa, retire o

compromisso dela com resultados organizacionais e na relação aos participantes, explicita os riscos envolvidos e os objetivos do método. Compreendendo sua atitude de explorador, o pesquisador deve também estar disposto a envolver-se subjetiva e afetivamente no processo, estando aberto para fazer a escuta do sofrimento e aceitar a mobilização que o fato pode-se provocar. O quadro 20 apresenta os requisitos e objetivos para a etapa de pré-pesquisa e análise da demanda, sob a autoria de Fleury (2010, p. 115).

Quadro 19 - Requisitos e objetivos da pré-pesquisa e da análise da demanda

Requisitos fundamentais/procedimentos	Objetivos
<i>Pré-pesquisa</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Selecionar trabalhadores que queiram participar voluntariamente; - Aceitação e apoio da instituição sobre a realização da atividade - Encontros formais e informais com os trabalhadores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reunir documentos que contenham informações sobre o processo de trabalho e suas modificações; - Ter acesso à instituição; - Realizar visitas e estabelecer contato com os trabalhadores (estratégias de aproximação do coletivo de pesquisa); - Conhecer o local de trabalho. - Definir o coletivo de controle. - Definir como será elaborado o diário de campo.
<i>Análise da demanda</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - A demanda deve ser formulada pelos interessados; - A demanda deve ser sempre coletiva (Este ponto é polêmico e não representa consenso entre os pesquisadores). - Em dissertações ou teses, pode-se apresentar uma proposta que se alinhe com as demandas implícitas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir que a pesquisa não seja uma imposição ou instrumento de manipulação.

Fonte: Fleury e Macêdo (2012)

Segundo Dejours (1992) a elaboração da demanda trata-se de um trabalho mais longo e delicado. Tem como pressuposto, envolve-se encontros, analisa o material pesquisado, observa clinicamente o interpreta para obter

observação a fim de criar um espaço de discussão coletivo que dá condições de elaboração e a perlaboração entre os trabalhadores. Há alguns autores que desenvolveram estudos baseados na psicodinâmica do trabalho, porém alguns aspectos diferem da proposta original da abordagem, tem-se Mendes e Araújo (2011).

Essas diferenças têm como resultado a experiência desenvolvida em seus estudos na área e que tinham o objetivo de adaptar o método canônico da psicodinâmica do trabalho para que pudesse atender às necessidades e a situações específicas apresentadas a elas. Portanto, Mendes e Araújo (2011) aponta que existem dispositivos essenciais para a condução da clínica do trabalho, dentre eles, destacam-se: a transferência e a construção de laços, a interpretação, a formação clínica e a supervisão. Estes dispositivos estão relacionados a competências específicas dos pesquisadores envolvidos no processo, como também, na relação entre os participantes do grupo (FLEURY, 2014).

Segundo Fleury e Macêdo (2012), como requisitos e procedimentos da pesquisa destaca-se:

- Deve ser definido um local e identificado junto ao trabalho, onde os pesquisadores apresente o local necessariamente aos participantes;
- Esse ambiente deve ser escolhido pelos próprios trabalhadores, é fundamental que seja um contrato com o coletivo de pesquisa para explicitar o caráter ético do trabalho, existindo sigilo das exposições e respeito às formas de expressão.
- Deve ocorrer durante a jornada de trabalho, ressaltando que o tema da pesquisa é a análise do estabelecimento entre organização do trabalho e o sofrimento psíquico, considerando como ênfase nesse caso o elemento assédio moral;
- Determinar intervalos de periodicidade possíveis para os participantes da pesquisa. Faz-se necessário falar sobre o foco em psicodinâmica que é o acesso aos comentários/ à fala dos trabalhadores.
- Não necessariamente os elementos constituintes do grupo são os mesmos. É importante que as reflexões acontecem e geram ações transformadoras;
- Fica validado essa etapa subdividida quatro outras: análise da demanda, análise do material pesquisado, observação clínica, interpretação, estabelecendo validação de forma constante as interpretações com o coletivo,

focando o coletivo de trabalho, verificando o surgimento ou não de sistemas defensivos coletivos sobre o sofrimento, é importante ressaltar a impossibilidade de respostas urgentes nas seguintes formas a seguir:

Quadro 20: Subdivisão das etapas de análise

<p>Como análise do material pesquisado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Define-se do que constitui o material pesquisado, identificando a maneira como o coletivo compreende sua relação com o trabalho; - Há de se ter um memorial sobre a fala dos trabalhadores, promovendo modificação da percepção sobre a Instituição.
<p>Como observação clínica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faz-se necessário registrar tudo que foi detectado durante a pesquisa: o dito, o não dito e o encadeamento dos acontecimentos durante as reuniões, relatando com base na memória do pesquisador, das anotações feitas e da transcrição das gravações aquilo que foi detectado durante a pesquisa, inclusive a observação de gestos, posturas, tons de voz; - Viabilizar material para interpretação. O relato deve ser feito logo após os encontros entre os pesquisadores e confrontado com o coletivo de controle a cada sessão.
<p>Quanto à Interpretação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Deverá dar forma ao que for apresentado pelos trabalhadores analisando os mecanismos de reconhecimento e cooperação e as estratégias coletivas de defesa que permita a compreensão do que tiver sido verbalizado durante as reuniões; - Promover formulações de ideias nos trabalhadores que antes não estavam organizadas consciente e nitidamente. É feita a validação dos dados durante a pesquisa com o objetivo de levantar hipóteses (durante a leitura dos relatórios, referindo ao resumo das sessões, no início de cada sessão) ou de apresentar aos novos participantes o material trabalhado.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Segundo Dejours (2000), o método preconizado em Psicodinâmica do Trabalho é construído a partir de uma série de etapas que servem de

norteadores para o trabalho de campo, são eles: a construção do estudo pela pré-enquete, a enquete, validação e refutação, validação ampliada e análise dos resultados.

Segue-se o quadro 22, que apresenta os requisitos e os objetivos da fase de validação e refutação dos dados (FLEURY e MACÊDO, 2012).

Quadro 21: Requisitos e objetivos de validação

Requisitos fundamentais e procedimentos	Objetivos
Validação e Refutação	
<p>- Pode ocorrer em duas etapas: Durante a pesquisa, a partir das interpretações, comentários do pesquisador e/ou grupo de pesquisadores; em outro momento quando há entrada de novos participantes no grupo o que leva a uma retomada do que já foi discutido.</p>	<p>- Validar e/ou refutar formulações/interpretações feita pelos pesquisadores sobre o material analisado.</p> <p>- O relatório deve ser lido no início de cada sessão e os termos técnicos devem ser esclarecidos.</p>

Fonte: Fleury e Macêdo (2012)

Para verificar se o relatório elaborado pelos pesquisadores está coerente com o que foi trabalhado durante os encontros e se a pesquisa promoveu alguma mudança no coletivo de pesquisa, em sua relação com a organização de trabalho, deve-se inserir a fase de devolução, que envolve o material discutido e analisado nas sessões coletivas com foco nas categorias estudadas pela psicodinâmica do trabalho, faz-se necessário portanto apresentar uma figura do momento; Apresentar o relatório final possibilitando que a história vivenciada nos encontros possa produzir novas formas de agir e que o sujeito possa se reconstruir no plano coletivo (FLEURY E MACÊDO, 2012) .

Em conformidade com Dejours, Dessors; Molinier (1994), o dispositivo intersubjetivo que favorece a intercompreensão e a interpretação da experiência vivida no trabalho constitui uma atividade que envolve dispêndio de tempo, esforço e paciência. Construir as condições para que haja autenticidade nas palavras implica uma sinergia favorável dos participantes do espaço de

discussão coletivo, e a compreensão comum das situações de trabalho pode evoluir para os processos de transformação, que devem se fundamentar no grupo estudado. Quando se propõe alteração nas técnicas e processos, significa que envolve desestabilizar a identidade do sujeito, pois se ela depende do reconhecimento, e este, das regras de trabalho do coletivo, a discussão deve ocorrer na mesma condição.

Em contradição à ergonomia, a psicodinâmica do trabalho não busca formular recomendações e modificações a serem implantadas nos postos de trabalho estudados e sim favorecer processos de reflexão e de elaboração, que criem mobilização entre os trabalhadores, de forma que estes possam alavancar mudança no trabalho ou em suas relações laborais (HELOANI e LANCMAN, 2004). Considera-se, portanto que a psicodinâmica do trabalho não propõe medidas de avaliação no método, refere-se apenas à ação dos pesquisadores e não a ação dos trabalhadores, promovendo apenas reflexões na relação subjetiva do sujeito com o trabalho.

Em se tratando das etapas da Psicodinâmica do Trabalho adotadas nesse estudo, como exemplo destaca-se que todos os temas que significavam sobrecarga de trabalho ficaram agrupados na categoria “sofrimento, defesas e patologias”. A fala de cada participante teve de ser inicialmente interpretada pela pesquisadora individual e posteriormente em grupo que por sua vez, pudesse ser associada às categorias.

O sentido da categorização é fornecer uma representação simplificada dos dados brutos para que, a *posteriori*, pudesse fazer inferências finais a partir do material que foi reconstruído. Na reconstrução do material, serão verificadas as relações entre as categorias e suas possíveis interpretações, que serão consideradas as características das diversidades e particularidades encontradas no decorrer das reuniões que foram feitas.

Em suma, a qualidade e a veracidade do resultado da análise depende da capacidade que cada pesquisador tem em poder fazer uma boa categorização.

Este processo foi subdividido em algumas fases. Na primeira fase, as ideias foram organizadas e sistematizadas e, com base na revisão da literatura e nos estudos da psicodinâmica e da clínica do trabalho, as categorias foram definidas no capítulo anterior, da clínica psicodinâmica do trabalho para

posteriormente, serem trabalhadas na análise de conteúdo. As falas dos participantes foram divididas em citações, de forma a facilitar a análise por categorias. As citações foram selecionadas pela pesquisadora e agrupadas em cada categoria específica, de acordo com a relevância do objeto de estudo. Uma citação inteira pode corresponder somente a uma categoria, dependendo da análise realizada pela pesquisadora e dos objetivos da pesquisa.

Na segunda fase, os dados brutos são transcritos. É a fase em que as citações são categorizadas. Esta análise permite, através do agrupamento de categorias, fazer outros diferentes agrupamentos, que serão analisados e que podem ser agrupadas em mais de uma categoria.

No caso desta pesquisa, as categorias são definidas a partir dos estudos da teoria dejouriana, de acordo com os pressupostos básicos da clínica psicodinâmica do trabalho. Macêdo (2012) faz referência aos estudos de Dejours (1994, 1997 e 2004), que têm a psicodinâmica do trabalho como uma ciência que investiga a saúde psíquica no trabalhador. As categorias que foram estudadas fazem parte da organização do trabalho (organização do trabalho, condições do trabalho e relações de trabalho); a mobilização subjetiva (vivências de prazer, vivências de sofrimento e estratégias de enfrentamento que trabalha as estratégias individuais e coletivas e com o espaço de discussão coletiva) e a identidade (trabalhando questões voltadas para o reconhecimento e a falta de reconhecimento do trabalhador) já apresentadas cada uma no capítulo anterior.

Na quarta e última fase, os dados são trabalhados de forma a se tornarem significativos e evidenciar as informações obtidas. Nesta fase, são feitas análises de frequência de aparição dos elementos no texto e também a análise da relação entre as categorias estudadas.

3.1.1 Técnicas de Análise

A análise de conteúdo se apresenta como uma proposta metodológica dinâmica que se faz permanentemente por meio de uma interação contínua com o analista. Com isso o pesquisador, ao desenvolver a ação de analista da comunicação e ao viabilizar a adequação do uso da metodologia ao estudo, se transforma e transforma o objeto, ao retirá-lo do seu estado original, aparentemente inerte, sem contudo modificar os próprios termos da comunicação (SETÚBAL, 1999, p. 61).

Para a análise dos resultados será utilizada a técnica análise do discurso, onde para Richardson (1999), pela sua natureza científica, a análise de conteúdo deve ser precisa, eficaz e rigorosa. Trata-se de compreender melhor um discurso, de aprofundar suas características (gramaticais, fonológicas, cognitivas, ideológicas etc.) e extrair os momentos mais importantes. Portanto, deve basear-se em teorias relevantes que sirvam de marco de explicação para as descobertas do pesquisador.

Entretanto, Dejours (1992) afirma que algumas etapas norteadoras do estudo do trabalho de campo são imprescindíveis para a realização da investigação, dentre elas a construção do estudo pela pré-enquete, a enquete, a validação ou a refutação, a validação ampliada e a análise dos resultados. Apesar de essas etapas serem fundamentais para o alcance dos objetivos propostos para o estudo da clínica psicodinâmica do trabalho, cada pesquisa e cada situação de trabalho é peculiar e envolve algumas adaptações, não se comprometendo com a integridade do método proposto (LANCMAN e HELOANI, 2004).

O presente estudo originou-se de um projeto de pesquisa de doutorado em psicologia que tinha o objetivo de utilizar o método da clínica psicodinâmica do trabalho em todas as etapas descritas anteriormente, considerando seus requisitos e seus objetivos. Um estudo em clínica psicodinâmica do trabalho não pode ser definido a priori, mas sim, a uma posterior análise das condições para sua ocorrência. Esta análise, que faz parte da pré-pesquisa e análise da demanda demandou um dispêndio de tempo do pesquisador e um envolvimento com o campo a ser pesquisado, com o objetivo de ser realizada ou de verificar se os dispositivos para condução da clínica estão presentes.

Esta tese, com base nas considerações expostas, foi desenvolvida buscando uma aproximação com a prática clínica em psicodinâmica do trabalho, compreendendo que o pesquisador deve avançar na sua proposta metodológica conforme essa abordagem que, ao promover a mobilização coletiva, pode, em diferentes graus, atingir seu objetivo, o de emancipação do trabalhador na sua relação subjetiva com o trabalho (FLEURY, 2013).

3.1.2 O Campo de estudo

Como já foi visto, o estudo foi realizado com trabalhadores de uma Instituição Pública, especificamente no grupo de agentes externos (Grupo 1) e seus supervisores (Grupo 2) da região noroeste de uma cidade na região centro-oeste do país, vinculados no departamento de recursos humanos de uma Instituição Pública, a proposta tem como objeto de estudo o assédio moral no trabalho.

Numa visão peculiar, o assédio moral é notado com exatidão em instituição privada, portanto, esse estudo, propõe apresentar a existência desse elemento também nas instituições públicas, além disso, ver as razões de sua existência propondo uma abordagem que, a priori, diminua esse tipo de violência, a clínica e psicodinâmica do trabalho.

A Instituição pública pesquisada fica numa cidade metropolitana com cerca de 1,3 milhão de habitantes. O surgimento dessa Instituição foi no ano de 1933 com o objetivo de estabelecer a gestão política e administrativa da cidade, com finalidade de desenvolvimento e organização da mesma. A Instituição se divide em secretarias. A pesquisa se deu na Secretaria da Saúde Municipal, especificamente na área de Endemias do município, na região Noroeste, por se tratar de um estudo com profissionais em campo.

A cidade é dividida em cinco regiões com grupos e postos específicos a cada uma, região norte, sul, sudeste, centro-oeste e noroeste. Esclarece a região pesquisada (noroeste), por ser mais densa e maior, considerando a região mais sacrificada e de uma população mais pobre. A região fica nos extremos da cidade, admitindo assim, obter menores recursos em condições ambientais e de moradia. Notadamente, são agentes e supervisores concursados.

3.1.3 Participantes da pesquisa

Este trabalho conta com trabalhadores/servidores municipais, nos cargos de agentes de saúde e agentes de endemias que desenvolvem suas funções nos distritos sanitários na região noroeste de uma metrópole, como dito anteriormente, participantes estes, funcionários da Instituição, no universo integrante da área, delimita-se os agentes voluntários que já sofreram assédio

moral, os mesmos tiveram disponibilidades para participarem das entrevistas, questionários e dos encontros coletivos por meio de palestras conceituais administradas para os agentes. A acessibilidade veio por meio da autorização da instituição e do Comitê de Ética.

Portanto, foram pesquisados dois grupos distintos de funcionários públicos municipais, um grupo de agentes de endemias e outro grupo de supervisores desses agentes que trabalham externamente na região Noroeste da cidade. São funcionários inseridos no departamento na área de saúde da Instituição².

Esses participantes tiveram disponibilidade para participarem das entrevistas individuais e das reuniões coletivas propostas, através do termo livre esclarecido.

A escolha dos participantes foi intencional. Tendo dois grupos de participantes. A coleta de informações primeiramente foi designada ao estudo de agentes endêmicos apenas, realizada com dez agentes de endemias municipais, sendo todos eles concursados, todos com ensino de nível fundamental completo, três deles com ensino superior incompleto, em regime de trabalho de quarenta horas semanais, dentre eles, dois homens e oito mulheres.

Já o segundo estudo foi realizado com o grupo de oito supervisores dos agentes da mesma área noroeste, todos concursados, quanto ao sexo: dois homens e seis mulheres. Dois participantes possuindo curso superior completo, quatro deles cursando o curso superior e dois apenas tendo o ensino fundamental completo, em regime de quarenta horas semanais a todos.

Crítérios para inclusão:

- Ser funcionário do órgão da Instituição correspondente;
- Ser profissional na área de saúde;

² Faz-se necessário considerar que, mesmo com a aprovação do comitê de ética, este estudo resguarda a real identidade dos participantes e da Instituição pesquisada na intenção de preservá-los meio a situações que os causem transtornos e consequências desagradáveis. Evidencia-se cerca de 1000 agentes e supervisores concursados e cadastrados nessa Instituição, desse montante, na região estudada, tem-se em média de 300 trabalhadores. Por essa realidade, considera-se que a quantidade e quais os participantes dessa pesquisa, 18 trabalhadores voluntários, passam a ser não identificáveis.

- Ter sofrido ou conhecido alguém que tivesse sofrido assédio moral dentro da organização e dispostos a participarem da pesquisa voluntariamente;

Critérios de Exclusão:

- Profissionais que não são integrantes da área noroeste estudada; não possuir disponibilidade de tempo para as reuniões e discussões de grupo; não assinar o Termo Livre Esclarecido.
- Os sujeitos têm plena liberdade de se retirarem da pesquisa a qualquer tempo sem qualquer tipo de prejuízo para os mesmos.

3.1.4 Procedimentos e ações da pesquisa

Para alcançar os objetivos da pesquisa, foram desenvolvidas etapas em fases variadas, denominam-se sete ações, o quadro a seguir apresenta a sua síntese.

Quadro 22 - Delineamento Metodológico do Estudo

Ação 1	Análise documental, realizada em maio e junho de 2014.	Pesquisar registros e documentos (indicadores) que demonstram a existência do assédio moral dentre os agentes externos de saúde.
Ação 2	Análise expositiva, realizada no mês de setembro de 2014.	Duas palestras fundamentando o fenômeno, perfil e características para conscientização ao indivíduo.
Ação 3	Análise escrita (questionário individual) Realizada entre as palestras, meados outubro de 2014.	Questionário para levantamento do sujeito que sofre assédio moral no trabalho, com dados primários e questões referenciais;
Ação 4	Análise coletiva com os agentes, abertura de espaço de discussões na abordagem psicodinâmica, realizada final de outubro e mês de novembro de 2014.	Quatro encontros com questões norteadoras ao grupo utilizando categorias da psicodinâmica do trabalho, proporcionando diálogos junto a expressão da fala.
Ação 5	Análise coletiva com os supervisores, abertura de espaço de discussões na abordagem da psicodinâmica do trabalho, mês final de novembro e início de dezembro de 2014.	Três encontros com questões norteadoras ao grupo utilizando as categorias da psicodinâmica do trabalho, proporcionando diálogos junto a expressão da fala.
Ação 6	Devolutiva e validação dos resultados analisados nos estudos anteriores, realizados, mês de janeiro de 2015.	Cruzamentos dos estudos entre agentes e supervisores e análise do elemento causal assédio moral junto à organização do trabalho.
	Devolutiva e validação final da	Conclusão com utilização da

Ação 7	pesquisa, março de 2015.	psicodinâmica e clínica no trabalho.
---------------	--------------------------	--------------------------------------

Fonte: Desenvolvido pela autora

Segundo Mendes, Araújo e Merlo (2011), para atingir os objetivos propostos em uma pesquisa Psicodinâmica do Trabalho, é necessário reunir documentos que contenham informações sobre a organização, sobre o processo de trabalho e suas transformações.

Sendo assim, realizou-se análise a alguns documentos institucionais como: O Plano de Desenvolvimento da Organização, especificamente do departamento estudado, com sua finalidade, objetivos, diretrizes da área; normas referentes aos processos de trabalhos (comparecimento ao trabalho, procedimentos operacionais padrão, etc.) para caracterizar a organização e o contexto de trabalho a partir do olhar institucional.

Em seguida, foi feita análise documental nos relatórios e controles do Setor de Recursos Humanos, que é o responsável pelo Departamento de agentes de saúde das áreas específicas. A análise nos documentos dessa área visou identificar as principais doenças e transtornos mentais que afetavam os trabalhadores dessa organização. Ou seja, o propósito foi de levantar informações, pesquisando e norteando os processos encontrados no que tange o assunto de assédio moral desses trabalhadores.

Este levantamento documental refere-se às etapas de pré-pesquisa e análise de demanda para averiguar a ocorrência ou não das condições para instauração do espaço de discussão coletivo. Entretanto, buscou registros relacionados à violência do trabalho ou mesmo indicadores que são vistos como motivos ligados ao assédio moral, tais como, desligamentos, licença de serviço, mudança de cargo ou área, entre outros. Essa ação foi pesquisada no próprio Departamento de Recursos Humanos da Instituição estudada, levantando dados na condição documental mediante a algum tipo de processo ou registro nos órgãos competentes, associados a denúncia de assédio moral considerando inclusive o próprio Departamento de Psicologia da Instituição estudada, órgãos públicos competentes.

Numa segunda ação, as palestras abordando o elemento assédio moral no trabalho na intenção de levantar sujeito/vítima dessa violência, aguçando a possibilidade de memória e discurso sobre o assunto.

Assim, foram feitas duas palestras de conscientização sobre o assédio moral, com conceitos e características para os agentes e supervisores de saúde, isso só foi possível pela oportunidade de ter um espaço para a exposição da pesquisadora em encontros para fins técnicos.

Verificou-se a necessidade das palestras para conceituar o objeto estudado (assédio moral) a fim de levantar com veracidade, casos vitimados a esse fenômeno, pois, o que se constata nesse estudo era de um conhecimento artificial sobre o que é o assédio moral.

A primeira palestra, foi apresentada aproveitando a união de mais de 400 participantes que estavam em treinamento e capacitação em exercício à suas atividades relacionadas ao trabalho. Essa oportunidade em palestrar só foi concretizada, depois de inúmeras visitas aos responsáveis e aprovação do código de ética em mãos, por intermédio de pessoas que abraçaram a causa em prol de um resultado real esperado, teve-se a autorização da supervisora psicóloga de saúde do município, autorizando a pesquisa feita aos agentes de saúde externos concursados da Instituição.

Quanto ao público presente no encontro, havia muitos agentes e supervisores de variadas regiões, sul, sudeste, norte, centro-oeste e noroeste. A palestra tinha como objetivo conceituar o assédio moral aos trabalhadores, suas causas, danos e consequências possibilitando o real entendimento do assunto para que pudesse discernir o que realmente era assédio ou não. Diante desse público, considerando, portanto, todas regiões presentes, a palestra foi considerada satisfatória e reveladora no que tange a interesse dos presentes, houve várias participações da plateia meio ao assunto.

No encontro para a palestra, foram distribuídos questionários para condicionar os interessados em participar dos encontros de discussão coletiva da PDT, esse questionário tinha como objetivo selecionar, de forma voluntária, os participantes interessados a pesquisa. O questionário enfatiza o contato do participante e a sua real condição de sofrer ou ter sofrido ou não o assédio moral na organização.

Segundo Deshaies (1992) questionário é um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquirição de um grupo representativo da população em estudo. Para tal, coloca-se uma série de questões que abrangem um tema de interesse para os investigadores, não havendo interação direta entre estes e os inquiridos.

Nesse mesmo instante, como metodologia, foi passado um bilhete com a pergunta se já teriam sido assediados ou se conheciam alguém que já tinha sofrido essa violência, havia espaço para nome e contato. Cerca de 30 pessoas responderam positivamente à questão e se identificaram para que, posteriormente fossem procurados, a partir desse dado, percebeu-se que havia pessoas de variadas regiões, porém, na sua maioria, eram pessoas da região noroeste, ainda assim, faz-se necessário outra palestra apenas com agentes da região noroeste, pois, como informação documental anterior do próprio distrito, essa região tem cerca de 300 agentes de saúde.

Assim, depois de várias tentativas, finalmente marcou-se a palestra apenas para a região Noroeste, considerando que havia muita ausência no primeiro dia, e que seria pertinente fazê-la novamente a um público alvo interessado ao estudo. Essa região foi escolhida devido alguns aspectos como: das cinco regiões, essa é a maior “demograficamente” da Cidade de Goiânia, a mais carente e de maior necessidade da atividade executada pelos agentes.

Assim, foi feita a segunda palestra na própria região Noroeste, reuniu-se cerca de 150 participantes, como intuito de firmar o conceito de assédio moral, para que os participantes tivessem compreensão suficiente dessa violência, que por sinal “comum” nos tempos atuais. Numa expectativa associada a primeira, houve interesse dos participantes com perguntas mediante a dúvidas correspondentes. Nessa oportunidade, foi passado o questionário para voluntários, vítimas de assédio moral para concretizar o início do estudo proposto. É bom ressaltar que as palestras eram apenas um meio de investigação para buscar o público alvo proposto.

Nessas condições, 15 participantes responderam o questionário proposto. Esse questionário buscou conhecer e validar as pessoas que sofreram ou sofrem o assédio dentro da organização estudada, foram feitas perguntas diretas e fechadas que envolviam a organização e a representação do trabalho para com o indivíduo, perguntas diretas semi-abertas sobre o assédio moral e

suas consequências. Para Lakatos (1996) combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. A pesquisadora seguiu um conjunto de questões previamente definidas, ressalta-se ainda que isso foi demonstrado de modo artificial, apenas estabelecendo percepção meio a levantamento quanto a existência do assédio na vida dos participantes.

A partir da classificação dos dados adquiridos pelo questionário, foram feitos, via - telefone, contatos aos interessados para chamá-los ao encontro, com dia e hora pré-estipulada. Foram necessários a elaboração e o planejamento das questões norteadoras para o referido espaço de discussão.

Posteriormente, foi realizado o planejamento da terceira ação, formando-se o grupo (voluntário) como espaço de discussão, como finalidade, buscou-se ouvir os sofrimentos e as dores de quem sofre o assédio moral. Evidentemente, para que isso acontecesse, fez-se necessário aguçar e estimular a fala dos participantes de forma sutil (para maioria dos participantes) até que restabelecessem a confiança e a liberdade junto ao grupo.

Segundo Dejours (2005) o espaço de discussão deve ser o local de formulações livres e públicas, apresentando, eventualmente, opiniões contraditórias que tem como objetivo levar a arbitragens e tomar decisões sobre as questões que interessam ao futuro do trabalho, da área trabalhada, da organização ou da instituição e que, nessa condição, referem-se também ao futuro concreto dos membros que o constituem.

Esse espaço torna-se relevante ao que tange ao processo de recuperação de sujeito, a palavra é o meio de evidenciar essa condição. Martins (2010) aborda no método de pesquisa adotado a condição da fala a respeito das vivências subjetivas elaboradas pelos trabalhadores durante o exercício de refletir sobre seu trabalho e seu processo de adoecimento. Quando o sujeito fala, ele alivia suas tensões e ao trocar experiências, sente-se um ser social por saber que existe um conformismo naquilo que se vive diante das experiências parecidas dos demais.

“A clínica implica o trabalho da palavra capaz de levar os sujeitos à aquisição de outra inteligibilidade do sofrimento e do trabalho”, afirma Karam (2010, p. 56). Assim, a ação sobrepõe-se à intervenção ao que concerne à clínica do trabalho.

Como desafio aos pesquisadores, Karam (2010) aborda a atuação da clínica do trabalho em consistir um método que exija cooperação ao invés de competição, pois essa ação não tem como objetivo melhorar o clima organizacional, é o uso da palavra abrangendo a escuta de risco e uso da técnica da interpretação, ou seja, é fazer com que o sujeito se sinta melhor no meio social do trabalho. A clínica do trabalho promove pelo ato de falar e dialogar, a reflexão de um coletivo sobre a sua organização do trabalho e as suas vivências de prazer e sofrimento, no qual, possibilita as estratégias defensivas que o grupo utiliza para não apresentar o real do trabalho tendo como fuga a forma prescritiva que a organização aponta.

O pesquisador tem como papel fundamental facilitar a circulação da palavra, o que este deve considerar é a dinamização da discussão dos integrantes do grupo, perceber o movimento geral do grupo, considerar as pausas, silêncios, atitudes, contradições, enfim, todo comportamento verbalizado ou não.

Em conseguinte Heloani e Lancman (2004) explicam que a autonomia do clínico é outro ponto essencial na prática da clínica, junto ao estabelecimento de uma relação de confiança com os responsáveis pela solicitação do procedimento.

Macêdo (2010) aponta a importância de trabalhar em grupo na prática clínica, portanto, os pesquisadores devem trabalhar em dupla, e um clínico externo deve prover a supervisão do trabalho. Os pesquisadores devem manter a posição de interlocutores, tornando possível a abertura para uma palavra que relate as vivências de sofrimento e prazer e que seja passível de uma escuta e interpretação. É importante que haja possibilidade para que todos falem, reflitam, escutem, e até confrontem opiniões e reafirmam os debates. As descrições são requisitos de construção ao espaço de discussão e deliberação do grupo.

Por conseguinte, foram realizados quatro encontros com os agentes e quatro encontros com os seus supervisores no espaço de discussão entre os participantes.

No primeiro grupo, realizada com dez participantes voluntários, que participaram de quatro encontros sequenciais e que 90% dos participantes conseguiram estar presentes em todos os encontros previstos, feitos

semanalmente, com horários preestabelecidos, com horário de início e fim, três desses encontros, feitos às sextas-feiras no período vespertino, das 14h às 16h, e apenas um encontro feito na terça-feira por razão de feriado na semana.

Algumas questões que nortearam essa primeira pesquisa: elencado a ênfase do estudo:

Quadro 23: Questões norteadoras da pesquisa

Quanto ao assédio moral no trabalho	a) como aconteceu o assédio moral? b) Como se sente depois do fato ocorrido? c) quais as consequências no aspecto psicológico?
Quanto à organização do trabalho	a) Como me sinto em relação ao trabalho? b) quais as condições do trabalho?
Quanto à mobilização subjetiva e estratégias de enfrentamento considerando prazer e sofrimento do trabalho.	a) fale de seu prazer no trabalho. b) fale de seu sofrimento no trabalho c) tens liberdade e autonomia no trabalho; d) há reconhecimento no trabalho?

Fonte: Desenvolvida pela autora.

A partir desses encontros, surge uma nova demanda a ser pesquisada (ouvida) a pedido do próprio grupo, os supervisores. É bom salientar que, por ser um pedido dos mesmos, acredita-se que foi por uma condição de liberdade em também se justificar uma possível acusação de culpabilidade por parte dos agentes ao grupo de supervisores quanto ao assédio moral e uma dada pretensão de defesa junto aos seus agentes.

Assim, como 4ª ação dessa pesquisa, foram feitos três encontros com seis supervisores voluntários, todo participaram dos encontros voluntariamente e, não necessariamente classificados como assediados.

Foram consideradas as mesmas perguntas, numa mesma linha de pesquisa semelhante aos agentes, diferenciando, num outro prisma, enfatizando

a organização do trabalho em primeira ordem. Parte do princípio que a centralidade desse estudo surge da organização do trabalho, passando pelo sofrimento e prazer nas vivências de trabalho, liberdade, autonomia, reconhecimento e adocimento no trabalho.

As ações 1, 2, 3 e 4, baseado nas análises, tanto documental como expositiva, incluindo os questionários e as informações colaboradas meio ao diálogo e fala em geral dos encontros coletivos propiciaram informações importantes que foram analisadas com esses dispositivos para a compreensão da possibilidade de desenvolvimento da clínica do trabalho, desvelando também os motivos e as defesas que poderiam impedir a implementação da prática clínica. A compreensão do método de pesquisa em psicodinâmica do trabalho fez-se necessária para o entendimento dos fatores limitantes de condução da clínica do trabalho no campo estudado.

Numa prévia, constata-se que os resultados indicam nos dois grupos pesquisados, algumas perspectivas ao assunto no que tange ao assédio moral, como violência exposta nos grupos e as dificuldades enfrentadas quanto as condições de trabalho, a sobrecarga, a falta de reconhecimento, o aumento das exigências relacionadas às atividades administrativas e burocráticas, a falta de autonomia e liberdade e outros, e também a presença do auto reconhecimento e da conscientização da importância do seu trabalho, como elementos de prazer.

Por conseguinte, seguem os resultados demonstrando as análises das discussões coletivas.

4. ANÁLISES E RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados cinco artigos como resultados. Porém salienta-se que por se tratar de uma tese com uma formatação especial, considerando nesse momento do trabalho, artigos publicados ou a espera de publicação como demonstrações e análises dos resultados, esses artigos tornam-se independentes. Entretanto com o mesmo propósito, conceituar assédio moral e a clínica e psicodinâmica do trabalho e analisando um estudo de caso em uma Instituição pública. O primeiro e o segundo artigo, trata-se de uma outra Instituição Pública constituindo uma demanda de pesquisadores. Já o terceiro, o quarto e o quinto constituem a metodologia apresentada no capítulo anterior, de profissionais de saúde, agentes e seus supervisores.

O primeiro artigo intitulado “O assédio moral em um grupo de pesquisadores: o olhar da psicodinâmica do trabalho” aborda as vivências de sofrimento dos trabalhadores em seu ambiente de trabalho e suas correlações com a prática de assédio moral. Complementa-se que houve mais autores que fizeram parte desse artigo, todos eles fazem parte do mesmo grupo de estudos sob a orientação da prof. Dr^a Kátia Macêdo. Portanto, a autora da tese, teve participação integral do delineamento teórico e metodológico do artigo. É válido ressaltar que esse primeiro artigo está publicado no livro: “O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho” em forma de capítulo no ano de 2015.

O segundo artigo, “Matando vários leões por dia”: a mobilização subjetiva de pesquisadores em uma empresa de pesquisa discute as formas de engajamentos subjetivos dos trabalhadores frente às dificuldades e constrangimentos oriundos do trabalho. Da mesma forma do anterior, houve mais co-autores que contribuíram com esse artigo, por fazer parte de um grupo de estudos, principalmente no momento da clínica, ressaltando a importância de fazê-la com mais de um pesquisador presente. Como foi aprovado para publicação na *Business Management Review (BMR)*, periódico *on line*, este artigo também se encontra no idioma inglês, “Killing many lions a day”: a subjective mobilization of researchers in a research company (Apêndice A).

O terceiro artigo discute os indicadores de prazer e sofrimento, enfatizando o assédio moral dos agentes de saúde numa organização pública.

Enviado para a edição americana do International Journal of Research & Development Organisation (IJRDO) a ser publicado em dezembro de 2015, já aceito, já deferido.

O quarto artigo, analisa os indicadores de sofrimento, especificamente, a presença de assédio moral num grupo de supervisores de saúde. Enviado para o Caderno de Psicologia do Trabalho da USP a ser publicado, aguardando deferimento.

O quinto artigo, analisa as verbalizações dos dois grupos anteriores, agentes e supervisores de saúde, salientando o assédio moral e sua forma de gestão nessa Instituição Pública. Enviado a Revista Francesa TRAVAILER, a princípio já manifestado o seu provável deferimento pelo fato de pedirem as cópias, via correio, para finalização de sua apreciação.

Conclui-se que apesar de duas demandas específicas, uma delas são de pesquisadores de uma Instituição Pública, a outra de profissionais de saúde (agentes e supervisores) de uma outra Instituição Pública, esses artigos, estão diretamente ligados ao propósito maior de pesquisa desse estudo, o assédio moral diante da PDT em Instituições Públicas.

4.1 ARTIGO 1³ – “O ASSÉDIO MORAL EM UM GRUPO DE PESQUISADORES: O OLHAR DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO”⁴

Hélcia Daniel da Silva⁵

Glauce Rejane Felipe da Silva Lavanchicha

Edward Humberto Guimarães Júnior

Kátia Barbosa Macêdo

Resumo: O assédio moral não é um fenômeno novo, mas vem crescendo em virtude das características do mundo do trabalho. A violência moral no ambiente de trabalho tem afetado significativamente a saúde física e mental da população que trabalha, podendo levar a casos extremos, como o suicídio. Considerando a necessidade de um diagnóstico que fundamente possíveis ações mitigadoras dos fatores geradores de sofrimento no ambiente de trabalho, torna-se relevante a investigação empírica desse fenômeno. Nesse sentido, este estudo busca analisar o assédio moral em um grupo de pesquisadores em uma empresa de pesquisa na região norte do Brasil à luz da Psicodinâmica do Trabalho.

Palavras-chave: Assédio moral, Psicodinâmica do Trabalho, sofrimento no trabalho.

Abstract: Bullying is not a new phenomenon, but has been growing because of the characteristics of the working world. Moral violence in the workplace has significantly affected the physical and mental health of the population working and can lead to extreme cases such as suicide. Considering the need for a diagnosis justifying possible mitigating actions of the suffering of generating factors in the workplace, it is relevant empirical research of this phenomenon. In this sense, this study aims to analyze bullying in a group of researchers in a research company in northern Brazil in the light of work psychodynamics.

Keywords: Harassment, work psychodynamics, suffering at work.

Assédio no mundo do trabalho

³ Este artigo foi aceito para compor a coletânea “O diálogo que transforma” que foi publicada em 2015 pela Editora da PUC-Goiás.

⁴ Esse artigo tem um outro estudo de caso que envolve pesquisadores numa Instituição pública, todo o grupo de estudos (autores) tiveram participação das análises.

⁵ A autora dessa tese foi responsável por toda parte teórica desse artigo, e partes da metodologia apresentadas no que tange ao assédio moral no trabalho.

Num mundo do trabalho dinamizado e globalizado, verificam-se mudanças constantes na realidade da classe trabalhadora. O sujeito busca cada vez mais se adequar a essas mudanças, procurando ser um profissional polivalente, exercendo variadas funções, “sendo competitivo”. A rapidez dos avanços tecnológicos que as organizações e o mercado impõem, gera sofrimentos variados, como o risco do desemprego e o aumento progressivo da degradação das condições de trabalho.

Dejours (2003) salienta que o trabalho tem como função psíquica a constituição do sujeito. O trabalho mobiliza o reconhecimento, a gratificação, a inteligência, enfim, a subjetividade. Com a competição presente no mercado de trabalho e a redução das possibilidades de estabilidade no emprego ocorre a perda da esperança, dos sonhos de crescimento e progresso social, causando sofrimento ao sujeito (MACÊDO, 2010).

As novas políticas de gestão sobrecarregam o trabalhador e estimulam vários tipos de violência no trabalho, desorganizando a vida dos trabalhadores, sem espaço para solidariedade e companheirismo, evidenciando o individualismo, o centralismo, o controladorismo e as humilhações. É fato que a violência existe há tempos, mas vem proliferando e invadindo as organizações, ao se tratar de direitos humanos infringidos, gerando efeitos devastadores para sua saúde.

Piñuel y Zabala e Cantero (2003) destacam que, atualmente, o assédio moral no trabalho pode ser considerado a mais grave ameaça à saúde do trabalhador a ser enfrentada neste século. Além de graves sequelas, que podem levar a outros problemas relacionados à saúde ocupacional, esse fenômeno psicossocial tem afetado significativamente não somente a saúde mental e física da população ativa, mas também a saúde das organizações produtivas. Atualmente, estima-se que a prevalência de assédio moral está entre 5% e 15% (AGERVOLD, 2007).

O assédio moral é uma das espécies de violência cotidiana, geralmente invisível e silenciosa, à qual estão submetidos muitos dos trabalhadores de todo o mundo. Assim, a questão do assédio moral é um atentado à dignidade humana que, mesmo antiga, continua a ser atual e demanda muito esforço para ser superada (OIT, 2005).

Essa violência moral abala física e psicologicamente o trabalhador, proporcionando consequências devastadoras tanto para a vítima quanto para a organização. Embora sempre existisse, o assédio moral ainda não é denunciado na sua maioria, pelo fato de trazer consequências negativas e prejuízo ao sujeito que o relata e denuncia, conforme Heloani (2003) comenta.

Em razão disso, tem sido objeto de reflexões e discussões de pesquisadores do mundo do trabalho e da saúde dos trabalhadores, que difundem informações, pesquisas e práticas institucionalizadas e organizacionais, dentre eles, destacam-se Dejours (2003, 2005, 2008), Barreto (2000, 2005), Hirigoyen (2000, 2002), Freitas, Heloani e Barreto (2008) e Aguiar (2003). Partindo do pressuposto de que o assédio moral prejudica a saúde do trabalhador e todo o ambiente de trabalho, o estudo desse fenômeno auxiliará na prevenção de práticas de violência moral e na construção de uma gestão de trabalho que promova a saúde dos trabalhadores. Assim, este estudo tem como objetivo analisar o assédio moral à luz da abordagem psicodinâmica do trabalho em um grupo de pesquisadores de uma instituição pública no norte do país.

O conceito do assédio moral, apesar de complexo e polissêmico, é reconhecido como violência genérica, e relacionado a fatores psicossociais que se manifestam no trabalho e nas relações laborais, decorrentes da forma de organizar o processo produtivo (HELOANI, 2004).

Para a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2011), o assédio moral constitui o uso deliberado da força e do poder contra uma pessoa, grupo ou comunidade que cause ou tenha a possibilidade de causar lesões, morte, danos psicológicos, transtornos e privações.

Marie-France Hirigoyen publicou na França, em 1998, o livro cujo nome era *Le Harcèlement Moral: la violence perverse au quotidien* que abordava a violência sob o ponto de vista de quem agride a integridade do outro e o modo como se processava o assédio. Como conceito, ela definiu que o assédio moral é todo e qualquer conduta abusiva manifestada em comportamentos, palavras, atos, gestos ou escritos que geram dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, colocando em perigo seu emprego, ou ainda degradando o ambiente do trabalho.

O assédio moral, de acordo com Heloani (2004), é um risco não visível que gera mal-estar e reação social, causa danos psíquicos, desencadeia

doenças e pode levar à morte por suicídio. A manifestação inicial dos agravos à saúde pode ocorrer pelo aumento do presenteísmo, apesar de adoecido, por sinais de ansiedade e insônia e outras manifestações subjetivas e invisíveis. Desse modo, abordagens exclusivamente psicológicas ou biológicas não conseguem apreender a amplitude e a complexidade do fenômeno e sequer sua causalidade (HELOANI, 2004).

Barreto (2003) corrobora que o termo assédio moral é considerado recente no universo do trabalho, apesar de maus-tratos e humilhações serem praticados desde o início das relações trabalhistas. O que se percebe é a sua intensificação nos dias atuais, devido à vulnerabilização a que são submetidos os trabalhadores no contexto da globalização. Apesar de o assédio no ambiente laboral ser tão antigo quanto o trabalho, Leymann (1996), um dos pioneiros sobre o assunto, diz que foi Brodsky, em 1976, quem primeiro estudou casos de *mobbing*, sem muito interesse. Entretanto, foi no início dos anos 1980 que começaram os estudos da prática do *mobbing* no mundo trabalhista.

Atualmente, o assédio moral é encontrado e discutido em todo o mundo. Na Suécia, Alemanha, Itália, Austrália e Estados Unidos, há diversas leis específicas sobre esse assunto (BARRETO, 2002). Todavia, o assunto ainda é considerado pouco explorado, refletido, entendido e resolvido, tanto pelo trabalhador quanto pela organização e pela comunidade.

Nas palavras de Dejours (2005), o assédio moral pode ser considerado tanto como um ato individual perverso, quanto como o resultado de contextos de trabalho propícios ao seu desenvolvimento. Assim, não é preciso estabelecer uma análise mais detalhada da sociedade para se perceber que o modo de vida moderno contribui para um isolamento e uma individualização social em que cada qual está voltado mais para si, para seus problemas. Assim, ele denomina o assédio moral como uma "patologia da solidão".

Com efeito, Barreto (2003) discorre que o assédio moral não é considerado uma doença, mas pode ocasionar e desencadear enfermidades, agravar males preexistentes ou desencadear novas patologias, causando danos físicos, dor moral e transtornos à saúde mental dos trabalhadores em geral, podendo levar à morte por suicídio. Se houver ataques e constrangimentos constantes, pode culminar na demissão. "Assediar é não dar trégua ao outro".

Para Schatzman et al. (2009, p. 17), o assédio moral define-se como "um processo sistemático de hostilização, direcionado a um indivíduo, ou a um grupo, que dificilmente consegue se defender dessa situação". Evidencia-se nessa propositura que há uma diferenciação entre o assédio moral interpessoal (ou simplesmente assédio moral) e o assédio moral organizacional (ou simplesmente assédio organizacional), para se evitarem análises incorretas.

Parafraseando Soboll e Pereira (2008), o assédio organizacional se configura através de algumas práticas, como gestão por estresse, gestão por injúria, gestão por medo, exposições constrangedoras de resultados, premiações negativas, ameaças e cobranças exageradas. Na percepção dessas autoras, "essas estratégias de gestão funcionam como uma técnica de aumento do envolvimento no trabalho e também podem ter o efeito de um processo de 'seleção natural' dos menos resistentes" (2008, p. 22). A diferença entre o assédio organizacional e o assédio moral, é que o primeiro prejudica, exclui ou anula o trabalhador que se transformou em *persona non grata*, como se a empresa fosse um palco da violência. Já o segundo tem como propósito, exercer o controle sobre a coletividade e garantir o alcance dos objetivos organizacionais e gerenciais.

O assédio moral ocorre nas mais diversas organizações e em distintos países assumindo diferentes terminologias aferidas como sinônimos. Em Portugal e no Brasil, é denominado de assédio moral; na França, *harcèlement moral*; na Inglaterra, *bullying*; na Espanha, chama-se *acoso moral*; no Japão, diz-se *Lijime*; nos Estados Unidos, *harassment* ou *mobbing*; em países nórdicos, Suíça, Alemanha e Itália, *mobbing*. O termo *bullying* se aplica mais a situações escolares e do exército.

Fatores que favorecem o surgimento do assédio moral

São apontados por diversos autores (FREITAS, 2001, HIRIGOYEN, 2000, 2002, HELOANI, 2004; AGUIAR, 2003; BARRETO, 2003, 2005; DEJOURS, 2012) variados fatores para o surgimento do fenômeno do assédio moral, a saber: 1) as características da organização onde desenvolvem a sua atividade laboral junto à cultura organizacional; 2) o grupo onde se inserem; 3) as características da personalidade do assediador; 4) o perfil das vítimas.

Quanto ao primeiro fator, ligado à organização do trabalho e à cultura organizacional, Dejours (2012) afirma que o fato de trabalhar envolve situações ordinárias e impactadas por acontecimentos inesperados, a lacuna entre o prescrito e a realidade revela o quanto o trabalhador sofre para concluir seu trabalho, utilizando assim caminhos inventados, improvisados para o fim da execução das prescrições, junto a pressões, sobrecargas, poder, entre outros.

Em relação às organizações, Hirigoyen (2002) diz que na maioria, preferem não evitar que tais situações ocorram, o que colabora para a intensificação do mal mesmo que indiretamente. Existe uma convivência dessas organizações em omitir o assédio moral, prevalece quase sempre certa outorga de poderes, não controlados, concedida a um líder, geralmente responsável por resultados, ditos normais, apesar do uso de estilos mais agressivos na competitividade. Assim, o assédio pode se caracterizar como instrumento de gestão em uma tentativa de subjugar o trabalhador para que ele se submeta aos imperativos da produção.

Ao se tratar do segundo fator, o grupo onde se insere, é fato correlacionar o tipo de relações sociais favoráveis ou desfavoráveis à existência do assédio moral. Num ambiente colaborativo, no qual as pessoas se ajudam e estreitam amizades e companheirismo, o assédio não ocorre. No que tange à escala hierárquica, Barreto (2005) destaca que o assédio moral ocorre quando o trabalhador deixa de ser um “trabalhador” para virar um “colaborador”, ou seja, o sujeito se torna colaborador da própria exploração. Isso afeta diretamente a forma como as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho, no grupo onde se encontram.

Verifica-se também o impedimento de inserção ao grupo decorrente do ambiente de exploração. Nessas condições, a parte coletiva de trabalho não acontece, o sujeito se sente anestesiado, posicionando-se solitariamente e negando a realidade, pois o medo de perder seu emprego e seus direitos sociais neutraliza a mobilização coletiva, gerando o silêncio e a individualidade de “cada um por si”.

Os atos de violência também podem ser agravados devido à discriminação, às práticas racistas e sexistas, à intolerância, aos problemas pessoais e ao uso de drogas e consumo de álcool. Os fatores fundamentais são os que envolvem perseguições e poder aos subalternos, ou as próprias inter-

relações envolvendo inveja e fragilidade e insegurança de determinadas decisões.

O assediador, segundo Freitas (2001), pode ser um indivíduo ou um grupo de indivíduos. Suas características se relacionam à personalidade, ameaças de perda de poder e controle e/ou liderança negativa. Ele pretende controlar totalmente o assediado para se engrandecer e ao mesmo tempo rebaixar o assediado, sem culpa e sem sofrimento, visto como perversão moral. Geralmente ele demonstra poder na relação como assediado e também com o grupo no qual está inserido. Numa visão sociológica, como bem ressalta Carvalho (2007), em suas características, o assediador age de forma tácita através de gestos sutis e palavras dúbias e apresenta comportamentos objetivos por meio de ordens e atos.

Em relação ao quarto fator, o perfil das vítimas, as pessoas mais susceptíveis de se tornarem vítimas do assédio moral são aquelas que apresentam alguma diferença com respeito aos padrões estabelecidos, além daquelas possam estar fragilizadas emocionalmente, por motivos financeiros, ou amorosos ou mesmo por uma desavença em família, por exemplo. Há também aquelas que relutam e têm alguma espécie de dificuldade em aceitar a autoridade constituída. Assim, verifica-se que esses fatores abordam o fenômeno do assédio moral no trabalho em que um fator necessita do outro, integrando-se numa atividade sistêmica.

Os procedimentos hostis do assediador com o assediado, para Hirigoyen (2002), são divididos em quatro categorias, partindo da mais difícil de detectar até as mais evidentes:

1. Atentados às condições de trabalho. O assediador coloca a vítima em falta para parecer incompetente. O agressor a recrimina e a afasta, fazendo com que se sinta diminuída a qualquer tipo de serviço e inútil.

2. Isolamento e recusa de comunicação. São procedimentos dolorosos para a vítima, mas banalizados ou negados pelo agressor. Esse isolamento é um agravante para a depressão, causa de muitos suicídios já acontecidos.

3. Atentados à dignidade. São gestos de desprezo, atitudes que desqualificam e que são notadas por todos, mas a vítima é tida como responsável por eles; em algumas situações, ela acredita nisso, sentindo-se diminuída e incapaz.

4. Violência verbal, física ou sexual. Surge quando o assédio já está instalado apesar de notado por todos. A vítima está extremamente fragilizada e não tem o apoio de quem testemunha os fatos. O assédio denigre e violenta o sujeito, que por estar fragilizado e se sentir menor, acaba não se defendendo e acreditando na sua incompetência e culpa.

Autores como Dejours (2007), Aguiar (2003) e Heloani e Capitão (2003) propõem como determinante do assédio moral o perfil psicológico do assediador: a sua experiência de vida, sanidade mental, problemas com consumo de álcool ou drogas, etc. Essas características afetam a sua postura no ambiente de trabalho, tornando o seu relacionamento profissional difícil. Assim, como forma de ultrapassar esse problema, exerce o seu poder de forma perversa e sem qualquer culpabilidade pelas consequências dos seus atos.

O assédio moral remete a práticas de humilhações, perseguição e ameaças nos locais de trabalho, todos são vistos como componentes de um processo de violência psicológica que pode chegar até a arriscar a vida da vítima. Atitudes hostis, como a deterioração proposital das condições de trabalho, o isolamento e a recusa de comunicação, atentados contra a dignidade e o uso da violência verbal, física ou sexual constituem os meios pelos quais o agressor atinge as vítimas do assédio moral.

Categorias do Assédio Moral

O assédio moral visto como violência no trabalho advém de um poder aferido a um ou mais componentes de uma organização. Na medida em que o assediador passa a demonstrar ações abusivas e começa a atentar contra a dignidade humana do outro, o ambiente de trabalho se torna pernicioso aos trabalhadores. Isso geralmente ocorre em um contexto que tem como características marcantes: pressões, vínculos precários, insegurança e ameaça de desemprego, adoecimento, demissões e discriminações. O objetivo de um assediador é silenciar, submeter e controlar o corpo e a mente de outra pessoa ou grupo.

Expressões do tipo "puxaram meu tapete" e "fulano anda me olhando de forma diferente" são conhecidas da maioria dos trabalhadores e são formas de expressão de poder, classificadas como assédio moral.

O assédio moral pode ser classificado, de acordo com Hirigoyen (2002) em:

a) Assédio Vertical: Configura-se por condutas abusivas do empregador, em que há utilização da superioridade hierárquica para constranger seus subalternos;

b) Assédio Horizontal: Quando em conduta dos empregados entre si, por motivos de competição ou de pura e simples discriminação;

c) Assédio Ascendente: É aquele praticado por subalterno, ou grupo deles, em face de seu superior hierárquico;

d) Assédio Combinado: Quando empregador e empregados se unem contra determinado indivíduo no ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2002, p. 53).

Na mesma linha de entendimento, Peli e Teixeira (2006) descrevem de forma resumida três tipos de relações assediadoras classificadas como relações de posições hierárquicas, assédio moral descendente, caracterizado pela ação de um superior hierárquico sobre um subordinado; assédio moral horizontal, caracterizado pela ação entre pessoas do mesmo nível hierárquico; e assédio moral ascendente.

Os autores comentam ainda a importância de diferenciar o assédio da discriminação. O assédio tem como característica “humilhar”, independentemente de atributos pessoais da vítima; a discriminação se dá tanto pela retirada ou pela restrição de um direito, como por questões raciais ou ainda, em relação a pessoas portadoras de alguma necessidade especial, tendo consequências lastimáveis. A vítima de assédio pode sofrer sérios danos, entre eles estão os danos à autoconfiança; enfraquecimento da saúde física e mental; diminuição da capacidade de trabalho e degradação da carreira profissional.

Barreto (2003) apresenta alguns indicadores do assédio moral, tais como: os prazos rigorosos, o aumento do ritmo de trabalho, as atividades extenuantes, a diminuição do número de trabalhadores, a rotatividade, os afastamentos e adoecimentos, as causas da demissão, os maiores volumes de trabalho, a maior pressão no emprego e outros. Acrescenta também que um ambiente de medo traz improdutividade às organizações.

Vários autores abordam os indicadores do assédio moral nas organizações. Numa visão de procedimentos hostis do assediador com o

assediado, Hirigoyen (2002) aponta grupos em quatro categorias, partindo da mais difícil de detectar até a mais evidente: atentados às condições de trabalho; isolamento e recusa de comunicação; atentados à dignidade; violência verbal, física ou sexual.

Brun (2008) indica categorias como sub-classificações advindas dessa primeira visão de Hirigoyen, revelando sete categorias indicativas de desprazer no trabalho e reveladoras de sofrimento, que são: falta de reconhecimento; falta de apoio; desrespeito; dificuldade de conciliar trabalho e vida pessoal; sobrecarga de trabalho; falta de participação nas decisões; ambiguidade de papel. Como categorias variáveis complementares, o autor aponta: uso abusivo e ilimitado do poder e do direito; frequência e repetição das ações e dos atos de violência; intensidade e gravidade dos atos cometidos; intenção de causar dano relacionado com a política de metas; coesão ou fragmentação do grupo; finalidade daquele que persegue e humilha.

De posse de uma visão jurídica, o assédio moral, como ressalta Zanetti (2008), pode ser dividido em categorias contrárias de acordo com linhas independentes, como: individual ou coletivo; vertical ou horizontal; masculino ou feminino; ascendente ou descendente; patológico ou estratégico; profissional ou familiar. Ele ressalta que todo assédio é discriminatório.

Bradaschia (2007) divide as causas do assédio em fatores individuais e organizacionais, por consequência, envolvendo a saúde física, mental, carreira e família. Em relação ao perfil da vítima, aborda o gênero, a idade, o setor da empresa. Quanto ao perfil do agressor, dita as características e elementos. Quanto às direções, identifica o ascendente, o descendente, o horizontal e o misto. Por fim, os custos e processos recaem sobre a identificação.

O que se percebe é que todos os estudiosos utilizam indicadores do assédio moral, a fim de garantir uma maior e mais rápida mobilidade de resolução da mesma, seja em forma de conscientização, ou de ações que previnam e combatam esse tipo de violência.

Psicodinâmica do Trabalho

A violência no trabalho, na perspectiva da Psicodinâmica, apresenta como pano de fundo, a teoria das relações entre a subjetividade e o trabalho. Faz-se

um enfoque numa relação de sofrimento-defesa-patologia. O que se percebe é que o sofrimento no trabalho é inevitável. Trabalhar é “saber-fazer” na experiência do real, é pelo sofrimento que se produz o trabalho.

Numa percepção subjetiva, a contenção dos desejos pode resultar em complexos aparatos repressores de dominação, manutenção de privilégio e poder que podem levar ao isolamento, exclusão ou até destruição de quem seja percebido como ameaça. É bom ressaltar que o sofrimento pode ser ressignificado e transformado em realização pessoal quando se consegue resolver problemas, e a partir disso, obter reconhecimento.

A Psicodinâmica do Trabalho baseia-se no funcionamento do estado psicológico do trabalhador, dirigido às situações de trabalho, considerando que, para uns, o trabalho é fonte de satisfação ou prazer, para outros, é causa de sofrimento e fadiga, dependendo do significado do trabalho (DEJOURS, 1999). A grande maioria das pessoas só trabalha sobre pressão, ou para satisfazer suas necessidades o que faz com que o trabalho seja motivo de sofrimento.

Para explicar o assédio moral numa abordagem psicodinâmica, abordam-se as categorias da Psicodinâmica do Trabalho sucintamente organizadas em três grandes eixos: a organização do trabalho (organização do trabalho, condições do trabalho e relações de trabalho); a mobilização subjetiva (vivências de prazer, vivências de sofrimento, estratégias de enfrentamento, trabalhando estratégias individuais, estratégias coletivas) e o espaço de discussão coletiva e a identidade (trabalhando questões voltadas para o reconhecimento e a falta de reconhecimento do trabalhador).

A abordagem psicodinâmica busca soluções para enfrentar e prevenir esse tipo de violência no ambiente laboral. A seguir apresentar-se-á o estudo de caso realizado.

Delineamento metodológico do estudo

Considerando a dinâmica dos processos de trabalho e sua relação com a saúde do trabalhador, esta pesquisa se insere no âmbito da pesquisa qualitativa e se configura num estudo de caso, exploratório, que utilizou como coleta de dados o espaço de discussão coletiva com os trabalhadores ocupantes do cargo de pesquisador de uma empresa de pesquisa. Optou-se pela metodologia

qualitativa por compreendê-la como sendo a mais adequada para tratar da complexidade que o tema deste estudo traz conforme o seguinte objetivo: analisar o assédio moral em um grupo de trabalhadores pesquisadores em uma empresa de pesquisa na região norte do Brasil.

No momento do estudo, a empresa apresentava quinhentos (500) empregados ocupando quatro cargos: pesquisadores, analistas, técnicos e assistentes.

Em pesquisas pautadas na Psicodinâmica do Trabalho, para compreender o que ocorre nas relações de trabalho e no cotidiano vivido pelos trabalhadores, é fundamental uma escuta daquele que executa a atividade e a consideração da qualidade das relações que o trabalho possibilita entre os envolvidos, porque o entendimento do real do trabalho não é evidente (MENDES, ARAÚJO, 2011). Portanto, nas palavras de Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), o espaço público de discussão coletiva é um canal intermediário capital para poder abordar, analisar e reabsorver as questões relativas à saúde mental no trabalho.

Conforme Mendes e Araújo (2011), as discussões coletivas representam a possibilidade de demonstrar mais claramente quando os trabalhadores elaboram ideias que antes não estavam organizadas consciente e nitidamente, uma vez que privilegia a fala qualificada, a escuta do que estava silenciado. A seguir, as categorias que foram abordadas nas discussões coletivas apontadas em três eixos:

O primeiro eixo considera a organização do trabalho (condições de trabalho; relações sociais de trabalho), no segundo eixo tem-se a mobilização subjetiva (vivências de prazer e sofrimento no trabalho e estratégias defensivas no trabalho), por fim, tem-se no terceiro eixo: o adoecimento e as patologias.

As discussões coletivas foram realizadas em grupo, na própria organização, no horário de expediente, duraram em média duas a três horas e foram gravadas, filmadas e transcritas pelos autores. Foram sete participantes, todos pesquisadores que apresentavam alguma queixa recorrente de sofrimento no trabalho que os afetava em termos de qualidade de vida e saúde.

Dos sete participantes, quatro eram do sexo feminino e três do sexo masculino. Somente um participante era natural da região Norte (Pará), quatro oriundos do Sudeste, um, era do Sul e um do Nordeste. Quanto ao estado civil,

três declararam-se solteiros, três casados e um não declarou. Cinco dos participantes apresentavam faixa etária que oscilava de 37 a 42 anos de idade, um tinha 48 anos e um não informou sua idade. Salvo o único participante com 35 anos de empresa e o que tinha 8 anos de serviço, os demais apresentavam de três a seis anos de antiguidade na empresa.

Em observância aos pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho, destaca-se que a participação foi voluntária, isto é, os trabalhadores quiseram ou sentiram necessidade de participar. Conforme relatos de Mendes, Araújo e Merlo (2011), para iniciar a coleta de dados, são fundamentais dois aspectos: a organização deve concordar com a realização da pesquisa e os trabalhadores devem querer participar. Esses dois requisitos foram atendidos neste estudo.

A intenção foi focar exclusivamente em pesquisadores que apresentavam algum histórico de sintomatologia, patologia ou queixa de sofrimento recorrente relacionada ao trabalho, procurando investigar uma diversidade de fatores que possibilitassem o conhecimento da realidade da empresa e dar oportunidade para que diferentes situações pudessem surgir entre as quais, a prática do assédio moral no trabalho.

No que concerne à demanda, considera-se que esta foi legítima, mesmo que não tenha partido diretamente dos trabalhadores. Foi construída com a participação voluntária do grupo, com a assiduidade e o engajamento dos participantes nas sessões de discussões coletivas. Os procedimentos para realização da pesquisa seguiram o preconizado pelo Comitê de Ética.

O conteúdo das discussões coletivas foi analisado segundo o método de análise clínica proposto por Dejours (2008). A escolha por este método se justifica pela possibilidade de analisar com acuidade a fala dos trabalhadores que participaram desta pesquisa.

Resultados

As análises apresentadas neste artigo são fundamentalmente oriundas das falas dos trabalhadores durante as cinco sessões de entrevistas coletivas. O material coletado permitia diversos focos de análise, mas, para esta pesquisa, focaram-se apenas as categorias relacionadas ao sofrimento psíquico, buscando identificar indicadores do assédio moral no trabalho.

Na pesquisa com o grupo de pesquisadores da unidade proposta, emergiram as seguintes categorias que revelam a prática do assédio moral: desrespeito nas relações de trabalho; falta de apoio; falta de participação nas decisões; uso abusivo e ilimitado do poder; ambiguidade de papel; coerção e fragmentação do grupo; sobrecarga de trabalho; frequência e repetição dos atos de violência moral e intenção de causar danos. Também se pode constatar a existência de danos físicos (em menor proporção) e psicossociais nos trabalhadores, além de tentativas, mesmo que frustradas, de mobilização dos pesquisadores frente aos problemas. Tais categorias são apresentadas e discutidas a seguir.

Reportando-se ao propósito da Psicodinâmica do Trabalho em compreender os aspectos subjetivos e psíquicos que se estabelecem por meio da organização e das relações de trabalho e para analisar as categorias do assédio moral (HELOANI E LANCMAN, 2004), pode-se observar, no diálogo dos pesquisadores as situações de desrespeito partidas das lideranças caracterizadas por agressões verbais e exposição dos trabalhadores em situações de constrangimento perante os colegas de trabalho. Tais situações acarretam um ambiente de conflitos e de descontentamento nas unidades de pesquisa.

No meu segundo dia de trabalho, eu presenciei agressões verbais fortes de pesquisadores que eu nem conhecia. Essas agressões verbais ocorrem e vira e mexe a gente ouve falar que a reunião tal virou uma baixaria pesada. F1

Eu acho que às vezes falta um pouco de cuidado com as palavras e até mesmo com os colegas! F1

Isso de dizer que o que eu tava fazendo tecnicamente estava errado, na frente de todo mundo. B1

Aí você engoliu um sapo e ninguém gosta de engolir um sapo. C1

Nas falas anteriores, verifica-se uma ênfase na categoria da Psicodinâmica abordando as vivências de trabalho. Segundo Dejours (2003), o trabalho tem uma função psíquica fundamental na constituição do sujeito, mobilizando a sua subjetividade. No caso proferido, percebe-se o sofrimento e a

manifestação da frustração com que se esperava, isto é, o sujeito não recebe o reconhecimento tão almejado.

A falta de apoio das lideranças e dos núcleos de apoio à pesquisa se constitui em um obstáculo para a execução do trabalho dos pesquisadores, sendo difícil de ser superado. A subjetividade dos pesquisadores é então confrontada com uma realidade de trabalho rígida, resultando em perceptíveis consequências nas relações de trabalho.

Pode-se perceber um clima de ameaça por parte das lideranças e de frustração por parte dos pesquisadores por não conseguirem realizar o seu trabalho em razão da falta de apoio das lideranças.

É por isso que no começo eu bati muito de frente com a chefia. Tudo porque eu tava num projeto, eu tava vendo que eu não ia ter resposta desse projeto! Eu tenho minha reputação! Agora, não falo mais.

A questão é que existe a ameaça e é uma pressão.

Porque você tem um projeto, então você faz tudo bonitinho, as metas com tantos meses pra encerrar essa parte a outra parte, você faz um programa. Quando você precisa desse núcleo de apoio e você não consegue fazer e você fica frustrado. B2

A falta de participação dos pesquisadores nas decisões é marcada por problemas de comunicação e centralização de poder por parte das lideranças, fazendo emergir o sentimento de desmerecimento e incapacidade por parte dos pesquisadores, em especial dos pesquisadores com menos tempo de trabalho na unidade. De acordo com Piñuel y Zabala e Cantero (2003), o assédio moral, além de provocar ameaças à saúde do trabalhador, afeta significativamente a saúde das organizações produtivas. Essa falta de apoio e reconhecimento faz com que o trabalhador deixe de produzir ou produza inferiormente ao que é capaz.

Tem pessoas (chefe) que jogam as coisas na gente sem avisar antes. F1

A gente é novo, mas não é idiota! Não é idiota! F1

O assédio moral afeta a saúde e viola os direitos do trabalho, em suas repetições na exposição de sofrimento, de humilhações, promove destruição, aniquilamento, sensação de vazio, acarretando atos irreversíveis (HIRIGOYEN, 2000). As desigualdades de gênero também se apresentaram quanto à

participação das mulheres pesquisadoras na tomada de decisões. Revela-se no diálogo de uma das participantes, situação de machismo por parte da liderança em situações como reuniões de tomada de decisão.

Como bem destaca Barreto (2003), os atos de violência também podem ser agravados devido à discriminação, às práticas racistas e sexistas, à intolerância, aos problemas pessoais, ao uso de drogas e consumo de álcool, causando fragilidade nas inter-relações que os cercam.

Eu não sei se é machismo, mas a gente já teve uma reunião com o chefe e por acaso só eram mulheres e ele não resolveu. Ele simplesmente levantou e foi embora, virou as costas. J1

Uma das categorias que emergiu no diálogo dos pesquisadores foi o uso abusivo e ilimitado do poder das lideranças. O assédio organizacional abordado por Soboll (2008) caracteriza-se por um processo em que a violência abusiva e inadequada é inserida nas estruturas e políticas da organização, o que impera é o gerenciamento do trabalho visando apenas a produtividade e o controle.

O assédio organizacional independe da intenção deliberada do agente de degradar as condições de trabalho ou atingir o empregado, mas representa uma escolha da empresa ou instituição como estratégia, de redução de custos e/ou, de estimular maior produtividade, ou obter maior controle dos empregados (GOSDAL e SOBOLL, 2009).

Entretanto, tal postura coloca os pesquisadores em dilemas éticos e de extremo constrangimento que se agravam pela perseguição daqueles que não cumprem as ordens e que revelam o assédio moral sofrido pelo grupo de pesquisadores da unidade pesquisada.

Nas falas seguintes, verifica-se um ambiente de exploração e de violência numa escala hierárquica que, segundo Hirigoyen (2002) e Barreto (2003), prevalece através de uma outorga de poderes não controlada, concedido a um líder, responsável por resultados, que lança mão de um estilo de gestão agressivo.

O fulano disse para "ele" que não posso fazer isso errado! Mas "ele" disse, eu tô mandando você fazer aquilo de errado! Aí, o fulano tal falou, não vou fazer isso de errado! Então "ele" excluiu o Fulano tal. B3

Agora mesmo, eu tava passando por um momento. Eu não vou fazer pois é ilegal! Mas, já tá sendo discutido e é uma demanda! Não me interessa, é ilegal! E do meu ponto de vista é antiético! Não é técnico! Do ponto de vista técnico, isso é absurdo! E eu tenho uma qualificação, ninguém melhor do que eu, pra saber o que se deve fazer ali ou não! B2

Ele bateu no meio da mesa que eu achei que a mesa ia rachar. E eu já falei que não é assim. Eu fiquei olhando pra ele e pensei: eu não tô acreditando, nem meu pai falava assim! B1

Nesse caso, eu não tinha como escapar, mandaram eu fazer as coisas e eu disse que não vou fazer, como eu não fiz, chamou todos os chefes, foi lá e me deu uma advertência verbal. C1

Nota-se que os pesquisadores, mesmo detentores de elevada formação e conhecimento técnico sobre os assuntos relacionados ao seu trabalho, são desprestigiados pelas lideranças em detrimento do uso do poder e forçados a cumprir. Tais situações resultam no dilema ético que os pesquisadores vivenciam em seu trabalho.

O dilema ético é ainda mais presente na gestão das rubricas referentes aos recursos físicos e financeiros dos projetos de pesquisa aprovados junto às entidades de apoio à pesquisa. O assédio moral pode se caracterizar como instrumento de gestão em uma tentativa de subjugar o trabalhador para que ele se submeta aos imperativos da produção (HIRIGOYEN, 2002). Os pesquisadores são constantemente forçados a utilizar indevidamente tais recursos para fins que não condizem com o que foi aprovado inicialmente pelas entidades concedentes, sob pena de não receberem apoio por parte da unidade e da instituição como um todo para a execução do projeto.

E eu acho que a gente sofre do ponto de vista moral. Por exemplo, eu fui numa viagem no projeto de um colega nosso e eu recebi aquela mensagem do pessoal de viagem, né! Olha, escolha o hotel mais barato e divida o quarto. Eu posso dividir o quarto, não tem problema, mas a rubrica, já era pra viagem. Então, vocês estão tirando o dinheiro dessa rubrica pra fazer o que? Aí, a pessoa mandou eu ficar quieta: Você não fala isso! B2

Nós sofremos uma pressão por causa disso e aí a gente sofre um assédio, porque eles já falaram várias vezes que nós temos que aprovar projeto e não adianta que várias vezes eles já ameaçaram que eles vão tirar um pouco desse valor que a gente aprova no (...) pra (...), mas a gente sabe que não pode. B2

Enfatizando as falas anteriores, Dejourns (2012) afirma que o fato de trabalhar envolve situações ordinárias e impactadas por acontecimentos inesperados, ocorre uma lacuna entre o prescrito e o real e o conseqüente sofrimento do trabalhador frente a pressões, poder e sobrecarga. É nesse momento que o imprevisto acontece para que o resultado proposto pela organização seja alcançado. Considerando as falas anteriores, percebe-se que os constrangimentos sofridos pelos pesquisadores ocasionam ambigüidade de papel, tendo que escolher entre seguir as ordens, mesmo sendo induzidos a erros que podem acarretar sérias conseqüências para eles, ou serem impedidos de realizar o seu trabalho, o que lhes causaria frustrações e falta de reconhecimento.

Comigo acontece muito isso, medo de fazer as coisas, eu tento e aí eu faço, aí acontece o que aconteceu hoje. Fico sabendo que deu alguma merda, fico enfurecida, com raiva! Pô! É duro você viver desse jeito, porque o cara vai falar que eu não posso trabalhar. B1

No contexto de características visíveis de pressões, vínculo precário, insegurança, ameaça de desemprego e improdutividade, a probabilidade de existir relações de assédio moral é mais propícia, destaca Hirigoyen (2002). Outro constrangimento sofrido pelos pesquisadores decorre da comunicação eletrônica feita pelas lideranças e que utilizam de mensagens ameaçadoras, que incluem a imposição de prazos e ameaças de demissão.

O primeiro e-mail já vem assim, URGENTE!!! Do início até o final. Exclamação até o fim! E já vem convocando assim "Você tem que fazer isso, se não você pode perder o emprego e não sei o que". C1

As formas de expressão de poder se encontram na maioria das palavras proferidas em toda a discussão, classificadas por Hirigoyen (2002) como assédio moral. A própria organização do trabalho faz-se conivente com esse aspecto. As lideranças fazem uso de métodos para desmobilizar os grupos, causando nos pesquisadores o sentimento de impotência e de isolamento.

Eu sinto que tem alguns períodos que a gente se sente ameaçado mesmo e que às vezes a gente tá cercado tentando achar uma "toca" pra gente se esconder e só ficar quieto. Acaba

que esses períodos passam e eles acabam esquecendo da gente. C1

Porque “ele” é desse jeito mesmo, ele mesmo estando errado ele acha que tá certo. E de repente o grupo fica calado, porque o estranho é ficar agitado, reclamando. Isso tá afetando minha saúde! B3

A sobrecarga de trabalho está presente para o grupo como forma de sobrecarga psíquica para dar conta das dificuldades que a unidade e a instituição como todo criam em torno da execução do projeto, fazendo com que os pesquisadores gastem mais tempo e esforço para vencer as dificuldades e cumprir com o planejamento do projeto. Tal situação inibe os pesquisadores de submeter novos projetos para aprovação.

Eu já falei com meu chefe que eu não tenho nenhuma vontade de fazer projeto. Quando eu cheguei era, aprova projeto, aprova projeto, aprova projeto, eu não tenho nenhuma vontade de fazer projeto que eu sei que não vou conseguir concluir. B2

O assédio moral por parte das lideranças ocorre com frequência e leva os pesquisadores ao esgotamento, causando o sentimento de impotência, e levando ao isolamento. A frequência como que assédio moral ocorre é evidenciada no diálogo dos pesquisadores com fortes demonstrações de sofrimento psicológico. Heloani (2004) comenta que o assédio moral é um risco não visível que gera mal-estar e reação social, causa danos psíquicos, desencadeia doenças e pode levar à morte por suicídio.

Foi uma tortura psicológica tão grande que eu parei de ter confiança. Eu parei de achar que eu era capaz. Cara, como é que eu vim parar aqui? Como que eu consegui passar pelo mestrado, doutorado, passei duas vezes no concurso? Como é que eu vim parar aqui, se eu não sei nada, se eu não consigo fazer nada, se todas as minhas opiniões estão erradas? B1

Eles viviam se esquecendo de mim e eu ficava humilde. B3

Na verdade a gente se sente impotente. Eu pelo menos tentei tomar algumas atitudes, falar com o chefe, bater a real pra ele, mas não teve efeito, não. C1

Analisando o contexto acima, correlaciona-se com a afirmação de Leymann (1996), de o assédio moral é comparado a uma forma de terror

psicológico no local de trabalho, consistindo num tipo de comunicação hostil e sem ética, dirigida de maneira sistemática, expondo assim a humilhações e constrangimentos. Dessa forma, o modo como que os trabalhadores são tratados vem lhes causando um sentimento de fragilidade nos mesmos.

O diálogo dos pesquisadores revela a intencionalidade das lideranças em causar empecilhos para a realização do trabalho e, conseqüentemente, para o cumprimento das metas. A principal evidência está relacionada ao domínio dos recursos necessários para a execução dos projetos.

Tá tudo cortado! Não há verbas para passagens, não há verbas para diárias, não há verbas para hospedagem, não há verbas para material de pesquisa. Isso é um tipo de coisa que trás um sofrimento, um constrangimento que a gente nem consegue parar pra perceber, mas é um constrangimento. B2

A falta de reconhecimento é um dos principais indicadores do assédio moral (BRUN, 2008; HIRIGOYEN, 2002). Os pesquisadores relataram que o reconhecimento por parte das lideranças não ocorre, mesmo havendo um programa de avaliação de desempenho institucionalizado. A falta de reconhecimento do trabalho é agravada por uma avaliação injusta, marcada pela parcialidade cometida pelas lideranças no processo de avaliação de desempenho.

A gente tem uma avaliação de desempenho profissional, mas o impacto é muito grande, existem problemas, é uma injustiça entendeu?F1

Bradaschia (2007) salienta que o trabalhador sofre assédio considerando duas categorias apontadas como causas: os fatores individuais e os organizacionais, que por consequência, envolvem saúde física, mental, carreira e família. Nessa fala anterior, aferem-se as duas causas, enquanto sistema injusto e em seus valores pessoais.

A finalidade do assédio moral pelos agressores, na visão dos pesquisadores, está na tentativa em manter o poder e o *status* conquistados por eles durante os seus vários anos na instituição. Os pesquisadores relatam que os mais antigos se sentem ameaçados com a presença dos mais novos que, por sua vez, se apresentam mais capazes e com maior disposição para construir suas carreiras na organização. Segundo eles, os mais antigos impedem que

estejam à frente dos projetos e que cheguem ao mesmo nível que eles chegaram. Cabe destacar que os trabalhadores passam por avaliações de desempenho que promovem a competitividade.

Ou “ele” queria o conhecimento só pra “ele” ou era um problema de ego! Um ego inflado. Ou é uma coisa de não ser incentivador mesmo, dentro da cultura organizacional. De pisar, espezinhar, ou de não quer que o outro chegue ao mesmo nível. B1

Os danos físicos e psicossociais dos pesquisadores da unidade foram evidenciados de forma generalizada na unidade. A pesquisa levantou relatos do sofrimento psíquico vivenciado pelos pesquisadores em consequência das relações e da organização do trabalho a que estão submetidos. Alguns pesquisadores relataram que buscam ajuda de profissionais da saúde para poderem tratar os sintomas de sofrimento e adoecimento.

Foi uma tortura psicológica tão grande que eu parei de ter confiança. Eu parei de achar que eu era capaz. B1

Tem que ter uma autoestima tão grande, mas eu já tô caindo! B3

Minha psiquiatra disse que não pode, eu estou muito abalada e o único jeito é parar de me atazanar, é o único jeito! Não dá pra aguentar a pressão, ou eu cedo ou tarde e vou ficar mais infeliz ainda ou vou ter que dar um basta. B1

O prejuízo maior que eu vejo é o psicológico. Eu não tenho dúvida. E eu acho que pega a maioria dos pesquisadores aqui. B4

As tentativas de mobilização dos pesquisadores diante dos problemas vivenciados na unidade foram frustrantes. Contudo, eles ainda mantinham a esperança de que a situação pudesse melhorar e que isso dependia da união dos colegas e do diálogo. De acordo com Dejours (2003), isso seria um forte indicador da possibilidade de se constituir um espaço de discussão coletiva; entendiam, no entanto, que mudanças nas chefias seriam importantes para que as melhorias ocorressem.

Já estou conversando com alguns colegas, nós não vamos tolerar! Com certeza, nós vamos ser os primeiros a tentar um diálogo! Nós vamos organizar e escrever uma carta para tirar esse cara daqui, porque é muito ruim. B3

Tem gente descrente porque eles vão continuar na mesma linha. Tem gente então que diz que se eles vão continuar agir dessa forma nós vamos nos organizar, formar um grupo e se posicionar. Porque são três unidades no meu conhecimento que o chefe não é bom, juntos é a força, não tá bom, tirou, tem que se posicionar desse jeito porque ele não é bom mesmo. B3

Baseando na relação da Psicodinâmica do Trabalho, Dejours (2008) aborda o funcionamento do estado psicológico do trabalhador, dirigido às situações de trabalho, com a proposta de fazer com que esse trabalho traga prazer e não somente sofrimento. Considerando as categorias de mobilização subjetiva, pode-se salientar a importância dessas discussões coletivas. Percebe-se essa possibilidade no discurso anterior, aderindo a uma situação de melhoria junto ao grupo e à organização.

Considerações Finais

Tendo como objetivo desse estudo analisar o assédio moral em um grupo específico, pode-se correlacionar de forma clara e concisa a existência do assédio moral na organização pesquisada. Os resultados apontam que há um movimento para tentar camuflar ou silenciar o sofrimento vivenciado pelos trabalhadores em consequência da estrutura, cultura e ambiente organizacional, que apresentam diversas facetas na forma de gestão, caracterizando o assédio organizacional.

Por ser mais evidente, mais difundido na empresa e inserido no comportamento empresarial, de acordo com Gosdal e Soboll (2009), o assédio organizacional conduz com menor intensidade a vítima a reconhecer em si a causa do assédio. Pode-se, conforme essas autoras, perceber que ainda está presente a tentativa de atribuir à vítima a responsabilidade pelo processo em relação a ela desencadeado, mas com maior facilidade a vítima e os empregados, em geral, notam que se trata de estratégia da empresa.

Indicadores negativos, como pressão, sobrecarga e falta de reconhecimento, que promovem sofrimento e adoecimento, foram evidenciados a partir dos relatos dos participantes. Foi possível observar inclusive que, em alguns casos, os trabalhadores utilizam estratégias de enfrentamento e mobilidade subjetiva para não adoecerem.

Na discussão coletiva, percebem-se ações e sentimentos comuns que possibilitam “certo alívio” aos trabalhadores, sinalizando o propósito fundamental da Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Como ênfase, a forma ríspida de gestão e a falta de reconhecimento se encontram em níveis críticos.

Assim, os sintomas identificados evidenciam um processo de adoecimento e a necessidade urgente de mudanças na organização do trabalho, visando construir espaços públicos de discussão coletiva, cooperação, valorização e reconhecimento do trabalhador.

Por ser uma estratégia de gestão da empresa, o assédio organizacional é mais difícil de ser banido e exige medidas mais contundentes e amplas, a curto, médio e longo prazo. Nas palavras de Gosdal e Soboll (2009), não basta afastar um chefe, mas é preciso alterar a organização do trabalho e as práticas de gerenciamento organizacional.

Portanto, aponta-se como uma das contribuições deste estudo, a possibilidade de se avançar no tema assédio moral, possibilitando, ainda, fornecer indicadores para combater práticas negativas que favorecem o assédio moral no trabalho, bem como a possibilidade de fornecer subsídios à equipe de gestão de pessoas da empresa pesquisada sobre a saúde do trabalhador.

Cabe destacar que este estudo traz correlação com os estudos apresentados na revisão da literatura no que diz respeito ao sofrimento vivenciado por trabalhadores no caso de assédio moral (angústia, medos, ansiedade, sensação de impotência, etc.) e, por fim, evidencia a contribuição da abordagem da Psicodinâmica e Clínica do Trabalho.

Referências

AGERVOLD, M. **Bulling at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study.** *Scand J Psychol*, v. 48, n. 2, p. 161-172, abr. 2007.

AGUIAR, A. L. S. **Assédio moral nas organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no Estado da Bahia.** 2003. 188 f. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) — Universidade de Salvador — Unifacs, Salvador, 2003.

BARRETO, M. M. S. **Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. 2005. 188 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social)–Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

_____. **Violência, saúde e trabalho: Uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ, 2003.

_____. **Assédio moral: ato deliberado de humilhação ou uma "política da empresa" para livrar-se de trabalhadores indesejados**. Revista ser médico, edição 20, jul./set. 2002. Disponível em: <<http://ser1.cremesp.org.br/?siteAcao=Revista&id=40>>. Acesso em: 12 mar. 2002.

_____. **Uma jornada de humilhações**. 2000. 266 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2000.

BRADASCHIA, C. A. **Assédio moral no trabalho: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção**. 2007. 230f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil.

BRUN, J. P. **La reconnaissance au travail. Les Grands Dossiers des Sciences Humaines**, Canadá: v. 9, n. 12, p. 64-65, 2008.

DEJOURS, C. **Trabalho Vivo 1: Sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2012.

_____. **Trabalho, Tecnologia e Organização**. Avaliação do trabalho submetida à prova do real. São Paulo: Blucher, 2008.

_____. **A Banalização da Injustiça Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

_____. **A Loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2005.

_____. **Conferências Brasileiras**. São Paulo: Edições Fundap/EAESP/FGV, 1999.

DEJOURS, C; ABDOUCHELLI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise de prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e Riscos de Adoecimento: O caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira**. Brasília DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2003.

FLEURY, A. R. D. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso dos professores de odontologia da universidade federal de Goiás**. 2013, 297f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2013.

FREITAS, M. E. **Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 2001.

_____; HELOANI, R.; BARRETO, M. **O assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GOSDAL, T. C; SOBOLL, L. A. P. (Org.) **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTR, 2009.

HELOANI, J. R. **Assédio Moral: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho**. RAE eletrônica, São Paulo, v.3, n.1, jan./jun. 2004.

HELOANI, J.R.; CAPITÃO, C. G. **Saúde Mental e Psicologia do Trabalho**. Revista São Paulo em Perspectiva, v. 17, n. 2, p. 102-108, 2003.

HELOANI, R; LANCMAN, S. **Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção e investigação**. Prod., v. 14, n. 3, p. 77-86, 2004.

HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

_____. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 2 ed. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 2000.

LANCMAN, S. **La persécution au travail**. Paris: Éditions du Sueil, 1996.

LANCMAN, S.; UCHIDA S. **Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 6, p. 79-90, 2003.

LANCMAN, S.; UCHIDA S.; HELOANI, R. **Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção**. Produção, v. 14, n. 3, p. 77-86, set/dez. 2004.

LEYMANN, H. **The content and development of mobbing at work**. European Journal of Work and Organisational Psychology, v. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.

MACÊDO, K. B. (Org.) **O trabalho de quem faz arte e diverte os outros**. Goiânia: Editora PUC – Goiás, 2010.

MACÊDO, K. B.; MENDES, A.M. **Vivências de prazer e sofrimento em trabalhadores de organizações com contexto de qualidade de vida no trabalho**. In: MACEDO, K.B. (Org.). **Qualidade de vida no trabalho: o olhar da psicologia e da administração**. Goiânia: PUC-GO, 2004. Cap. 2, p. 61-84.

MENDES, A. M. **Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho.** In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde.** O sujeito entre a emancipação e a servidão. Curitiba: Juruá, 2008. Cap. 1, p.13-25.

MENDES, A. M. B.; ARAÚJO, L. K. R. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras.** Brasília: Ex Libris, 2011.

_____. M.; ARAUJO, L. K. R.; MERLO, A. R. C. **Prática clínica em psicodinâmica do trabalho: experiências brasileiras.** In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho.** Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap.9, p.169-187.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAUDE (OMS). **World Health Statistics 2011.**Genebra: WHO, 2011. Disponível em: < <http://www.who.int/whosis/whostat/2011/en/> >. Acesso: 26 maio 2014.

PELI, P.; TEIXEIRA, P. **Assédio Moral: Uma responsabilidade corporativa.** São Paulo: Ícone, 2006.

PIÑUEL Y ZABALA, I.; CANTERO, A. O. **La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España.** Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales, v. 7, n. 2, p. 35-62, 2003.

RISTUM, M. **O conceito de violência de professoras do ensino fundamental.** 2001. 410f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2001.

SCHATZMAM, M.; GOSDAL, T. C.; SOBOLL, L. A.; EBERLE, A. D. **Aspectos definidores do assédio moral.** In: SOBOLL, L. A.; GOSDAL, T. C. (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar.** São Paulo: LTr, 2009. p. 17-32.

SOBOLL, L.; PEREIRA A. **Assédio Moral/organizacional: Uma análise da Organização do Trabalho.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

THOME, C. F. **O assédio moral nas relações de emprego.** São Paulo: L.Tr, 2008.

ZANETTI, R. **Assédio Moral no Trabalho.** São Paulo: Robson Zanetti, 2008.

4.2 ARTIGO – “MATANDO VÁRIOS LEÕES POR DIA’: A MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA DE PESQUISADORES EM UMA EMPRESA DE PESQUISA”⁶

Hélcia Daniel da Silva
Glauce Rejane Felipe da Silva Lavanchich
Kátia Barbosa Macedo
Lila de Fátima de Carvalho Ramos

Resumo: O presente estudo objetiva discutir de que forma um determinado grupo de trabalho lida com as diversas situações no contexto de trabalho, identificando aspectos psíquicos que esses trabalhadores mobilizam frente aos constrangimentos e adversidades que a organização do trabalho impõe. Esta pesquisa é um estudo de caso que investigou, a partir da Psicodinâmica do Trabalho, elementos da categoria mobilização subjetiva. O espaço de discussão coletiva permitiu a coleta de dados que foram submetidos à Análise Clínica do Trabalho. Os resultados sinalizam que o sofrimento no trabalho é negado pelos trabalhadores e negligenciado pelas lideranças, assim como identificam as principais estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores diante do sofrimento no trabalho.

Palavras-chave: Psicodinâmica; mobilização subjetiva, sofrimento no trabalho.

Abstract: This study aims to discuss how a certain group of work deals with the various situations in the workplace , identifying psychological aspects that mobilize these workers face the constraints and adversities that work organization imposes. This research is a case study which investigated from the psychodynamics of work , elements of class mobilization subjective . The space of collective discussion allowed the collection of data that were submitted to Analysis Clinical Labour . The results indicate that the suffering at work is denied by workers and neglected by leaders , as well as identify key coping strategies used by workers to the suffering at work.

Keywords: Psychodynamic ; subjective mobilization , suffering at work.

1 Introdução

As profundas mudanças no mundo do trabalho, como a precarização das condições de trabalho, a flexibilização das relações trabalhistas, a terceirização e as demissões em massa, geram um contexto de insegurança para os trabalhadores. Sobre isso, Diniz e Goes (2012) comentam que as condições e

⁶ Artigo submetido em 06 de março de 2015 e aprovado pela Business Management Review (BMR). A versão desse artigo no idioma inglês na versão definitiva encontra-se no Apêndice A.

as complexidades do mundo do trabalho (alta competitividade, retribuição por desempenho, vínculos precários, hierarquia rígida, assédios e outros) levam à fragmentação das relações e ao desenvolvimento de patologias relacionadas ao trabalho: “vive-se a época do adoecer do corpo e da alma”.

Para Fleury e Macêdo (2012), o atual contexto organizacional, permeado pela lógica do neoliberalismo promove a exploração do sofrimento humano ao fazer o sujeito acreditar que o desejo da organização representa seus desejos, na medida em que essa representação fortalece sua identidade e o livra do medo da exclusão social e do desemprego. Assim, o trabalhador desenvolve estratégias individuais e coletivas para mitigar o sofrimento imposto pela organização do trabalho que é coerente com os pressupostos de eficiência do atual contexto de trabalho.

Estudos de Dejours (1999); Macêdo e Mendes (2004); Roik (2010); Diniz e Goes (2012); Aguiar (2013); Werlang (2013) e Fleury (2013) sobre a relação entre saúde e trabalho têm demonstrado que o surgimento de diversas doenças (gastrointestinais, cardiovasculares, osteomusculares, mentais, dislipidemias e alterações de pressão arterial) está relacionado com o grau de controle do trabalhador pela organização de trabalho. O ambiente de trabalho com suas estruturas hierárquicas, seus modelos de avaliação de desempenho profissional, suas pressões por produtividade e qualificação se constitui em espaço propício para o desencadeamento de sofrimento, podendo levar o trabalhador a quadros de adoecimento.

Para Diniz e Goes (2012), as consequências do adoecimento relacionado à atividade laboral, especialmente no serviço público, geram prejuízos aos segmentos envolvidos: às instituições públicas, porque admitem servidores que não produzem em virtude de constantes afastamentos por motivo de doença; aos servidores, que, ao serem acometidos de patologias, ficam impedidos de exercer suas atividades e de utilizar seu potencial técnico e criativo; e à sociedade, porque paga os salários dos servidores e não recebe os serviços que necessita. Todas as novas patologias relacionadas ao trabalho, hoje, são, antes, patologias da solidão: solidão no meio da multidão (DINIZ; GOES, 2012).

E como o trabalhador lida com esse cenário? Como os trabalhadores se mobilizam frente aos constrangimentos e adversidades que a organização do trabalho lhes impõe? No modelo da Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento

aciona mobilização subjetiva no trabalhador para buscar soluções para enfrentá-lo. Como o sujeito se engaja? Como ele responde para transformar a organização do trabalho e a si próprio? São algumas das questões investigadas pela Psicodinâmica de Trabalho que foram abordadas no estudo.

O presente estudo investigou como os pesquisadores de uma empresa de pesquisa reagem a essas pressões e quais as principais consequências para sua saúde. A abordagem teórico-metodológica adotada neste estudo será a Psicodinâmica do Trabalho de Dejours (1999), que considera o trabalho como aspecto central na constituição psíquica do sujeito (trabalhador).

O levantamento bibliográfico (MACÊDO, 2010; GARCIA, 2011; GUIMARÃES, 2012; FLEURY 2013) indica que várias categorias profissionais foram foco de estudo da Psicodinâmica, mas, até o momento, identificou-se apenas uma pesquisa voltada para as vivências de prazer e sofrimento de pesquisadores em empresa de pesquisa, de Câmara (2007), que trazia uma análise comparativa entre as carreiras de pesquisa e suporte à pesquisa na Embrapa, a partir do olhar da Psicodinâmica do Trabalho.

Assim, destaca-se a contribuição deste estudo para ampliar a gama de pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho, podendo desvelar estratégias de mediação do sofrimento de um grupo de trabalhadores pouco explorado, além de ressaltar a aplicabilidade dessa abordagem metodológica em várias categorias profissionais.

2 A Psicodinâmica do trabalho

A Psicodinâmica do Trabalho foi inaugurada como disciplina na década de 1980, com registro de origem na França, e tem em Dejours seu fundador. Christopher Dejours é médico francês, professor do *Conservatoire National des Arts et Métiers* em Paris e coordenador do Laboratório de Psicologia do Trabalho e da Ação. Dejours se apoia na psicanálise, na ergonomia e nos estudos psicossomáticos para investigar a vida psíquica do trabalhador, com destaque para o sofrimento psíquico e as estratégias de enfrentamento usadas pelos trabalhadores para transformar esse sofrimento em fonte de prazer (BUENO E MACÊDO, 2012).

O trabalho é central para a Psicodinâmica do Trabalho, pois o sujeito se constrói com o trabalho. No modelo da Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento vai gerar a mobilização subjetiva no trabalhador para buscar soluções para lidar com tudo isso. Como o sujeito se engaja? Como ele responde para transformar a organização do trabalho e a si próprio? São algumas das questões investigadas pela psicodinâmica de trabalho.

Dessa maneira, segundo Silva (2012), essa abordagem teórico-metodológica não busca investigar a causalidade dos fenômenos, mas sim o significado e a dinâmica desses fenômenos. A forma como esse sujeito se engaja no trabalho e transforma o sofrimento patogênico em criativo é denominada pela Psicodinâmica de mobilização subjetiva. Ela constitui-se como a estratégia de ressignificação do sofrimento e resgate/emancipação do sujeito e, também, como o artifício de resistência utilizado pelos trabalhadores diante dos contextos de assujeitamentos (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 1994).

A abordagem dejouriana busca compreender a dinâmica das relações estabelecidas no coletivo de trabalhadores por meio da escuta da fala dos trabalhadores. Através do estabelecimento do espaço coletivo de discussão, o método proposto permite descrever os processos subjetivos individuais e as estratégias coletivas mobilizadoras desenvolvidas frente às pressões e constrangimentos impostos pela organização do trabalho.

Facas (2009) destaca que a Psicodinâmica do Trabalho tem como seu campo o conteúdo, a significação e a forma de prazer e sofrimento, privilegiando a investigação no nível infrapatológico ou pré-patológico. A análise das estratégias de mediação do sofrimento utilizadas pelos trabalhadores em busca da saúde, considerando a subjetividade no trabalho como resultante da interação entre sujeito e as dimensões do contexto de produção de bens e serviços, é objeto de estudo da Psicodinâmica. Em resumo, a enquete em Psicodinâmica do Trabalho não visa transformar o trabalho, mas modificar a relação subjetiva do trabalhador com o trabalho (MOLINIER, 2001).

As premissas da Psicodinâmica do Trabalho estão centradas nas possibilidades do desenvolvimento dos sujeitos a partir da relação com o trabalho. Para essa abordagem, de acordo com Uchida et al. (2011), é preciso considerar que não existe um sujeito isolado, ele existe e se constitui numa relação intersubjetiva na qual o trabalho é elemento indissociável.

3. A Mobilização Subjetiva: categoria de análise da psicodinâmica

Para Dejours (2004), a mobilização passa pela subjetividade, que permite compreender por que os homens se engajam no trabalho e como organizam seus comportamentos diante das situações de trabalho. É uma resposta do trabalhador diante das dificuldades impostas pela organização do trabalho.

Nesse sentido, a mobilização perpassa pela apreensão de regras práticas que irão promover a maturação da identidade daquele que opera no real do trabalho. Logo, a mobilização subjetiva é um processo que permite a expansão da subjetividade, sendo, nesse caso, o trabalho uma forma de investimento pulsional, de sublimação e ressonância simbólica (Mendes, 2007b). Funcionando, ainda, como meio de transformação de sofrimento em prazer, por meio da elaboração do sentido do trabalho.

Essa mobilização deve ser considerada como contribuição específica e insubstituível dos trabalhadores na concepção, nos ajustes e na gestão da organização do trabalho. A mobilização promove a construção das regras práticas e das decisões e vai influenciar a identidade e a personalidade. Para compreender as condições da mobilização das subjetividades é necessário um espaço de discussão (MEDEIROS, 2012).

Quando há grande quantidade de sofrimento, angústias, injustiças e necessidade de ajustes relacionados ao trabalho, o trabalhador faz uso da mobilização subjetiva. Essa mobilização vem carregada de afetos, pois os sujeitos se afetam com o trabalho (raiva, alegria, sofrimento, etc.). Mobilizar-se é uma vivência de prazer e sofrimento (MENDES, 2011).

A mobilização subjetiva dos trabalhadores surge para se evitar o sofrimento e obter o reconhecimento tão esperado. Para que isso ocorra, o trabalhador se utiliza das estratégias defensivas e de enfrentamento e de sua inteligência prática. A mobilização subjetiva relacionada ao trabalho se revela forte para a maioria dos sujeitos que gozam de boa saúde. Certamente isto não se estende a todos os trabalhadores, mas a maioria supera as dificuldades encontradas no ambiente de trabalho e delas obtém os proveitos simbólicos de um trabalho bem feito (MENDES, 2007b).

Segundo Dejours (2004), a mobilização subjetiva reúne modos de engajamento do indivíduo no trabalho, é o investimento do corpo cognitivo, afetivo e a ação sobre o real para obter sucesso e prazer na realização da tarefa. Para o autor, o processo de mobilização subjetiva não é prescrito, sendo vivenciado de forma particular por cada trabalhador.

Os trabalhadores, no enfrentamento das pressões, contradições, exigências, ameaças e do medo imposto pela organização do trabalho, coletiva ou individualmente, constrói estratégias, como as práticas de “quebra-galho”, para darem conta de executar o trabalho prescrito. Para esse fim, fazem uso da mobilização subjetiva em que são engendradas a inteligência, a acessibilidade, a engenhosidade, a inventividade e a cooperação (ROSSI, 2012).

A inteligência prática refere-se à inteligência astuciosa, que tem origem no corpo, nas percepções e na intuição sensível do trabalhador, e, sobretudo, ela é uma inteligência em constante ruptura com as normas e regras, sendo fundamentalmente transgressiva (MENDES, 2007b). A inteligência prática, para Lancman e Uchida (2003), sempre é mobilizada na situação real de trabalho e envolve criatividade, iniciativa e o engajamento do corpo.

Pode-se afirmar que a convivência é parte integrante da cooperação. Trabalhar não é apenas produzir, mas também viver juntos (DEJOURS, 2012a). Quando a cooperação é efetiva, o espaço formal (reuniões da empresa, momentos de conversa e pronunciamento dos chefes, etc.) é o espaço no qual as ordens dadas se tornam referência comum para todos os membros do coletivo.

Significa dizer que a vontade de trabalhar juntos em uma obra comum é o que mobiliza a formação de ligações entre os indivíduos. Para Dejours (2012a) o que conta não é a libido ou o amor, mas a estima e a confiança em relação ao respeito comum às regras do trabalho e dá postura moral quanto ao real trabalho.

Dejours (1999) destaca que o trabalho não é neutro com relação à saúde das pessoas. Trabalhar pode promover o equilíbrio psíquico, a identificação com aquilo que se faz, a realização de si, porque ele é um meio essencial para a busca do sentido.

A construção do coletivo e do espaço público de discussão coletiva no trabalho influenciam na qualidade de vida no trabalho, uma vez que se

configuram como propósito e espaço para compartilhar as vivências de prazer e sofrimento no trabalho e buscar possíveis soluções. O espaço público, no entendimento de Mendes (2007a), é construído pelos próprios trabalhadores, constituindo o momento em que são compartilhadas a cooperação, a confiança e as regras comuns. É a representação do espaço da fala, da expressão coletiva do sofrimento e da busca de mecanismos de transformação da situação vigente.

3.1 Prazer e Sofrimento no trabalho

De acordo com a Psicodinâmica do Trabalho, o trabalho sempre vai gerar sofrimento e prazer, portanto, pode ser entendido como um elemento paradoxal para o sujeito, uma vez que, além de gerar prazer e realização, também é fonte de sofrimento, podendo, assim, levar ao adoecimento.

As vivências de prazer e sofrimento têm sido consideradas por Mendes (2011) pelos seguintes aspectos: valorização e reconhecimento que definem o prazer; e desgaste com o trabalho definindo o sofrimento. O prazer é vivenciado quando o homem é valorizado e reconhecido em seu trabalho pelas atividades que desenvolve. Mendes (2007b) destaca que o prazer, muitas vezes, não se manifesta de forma perceptível (consciente). Pode-se esclarecer que prazer no trabalho é:

[...] uma vivência que se manifesta por meio da realização, que é o sentimento de gratificação, orgulho e identificação com um trabalho que atende às necessidades profissionais, e liberdade, sentimento de estar livre para pensar, organizar e falar sobre o trabalho (MACÊDO; MENDES, 2004, p. 66).

Situações em que o trabalhador identifica o reconhecimento, a valorização, atividades em que pode observar seu início, meio e fim geram prazer (MENDES, ARAÚJO, MERLO, 2011). Para esses autores, o reconhecimento quando vinculado ao prazer não se limita a recompensas e abonos, diz respeito à relação entre a organização da identidade e o campo social. A interação entre o indivíduo e o outro favorece a construção dessa identidade, sendo proveniente de uma dinâmica que implica troca com o meio, com o contexto histórico, pessoal e social no qual o trabalhador está inserido, implicando um coletivo de trabalho.

O julgamento ou o reconhecimento não se referem diretamente ao ser do sujeito, mas ao seu fazer (DEJOURS, 2012b). O que se espera é uma atribuição (validação) do outro sobre o produto do trabalho, mais especificamente sobre a qualidade desse trabalho. Após o reconhecimento dos pares, ele pode transferir esse reconhecimento do registro do fazer para o registro do ser, isto é, para o registro da identidade (DEJOURS, ABDOUCHELI, JAYET, 1994).

Porém, quando não ocorre o reconhecimento, o trabalho perde seu sentido subjetivo e surge a ameaça de desestabilização da identidade e do prazer experimentado na relação consigo mesmo. Assim, quando a organização do trabalho não permite que o trabalho seja fonte de investimento de energia pulsional (a qual vai se acumulando no aparelho psíquico), surge o sofrimento e o sentimento de desprazer e tensão (DEJOURS, ABDOUCHELI, JAYET, 1994).

Segundo Macêdo e Mendes (2004), o sofrimento surge quando a relação entre o trabalhador e a organização do trabalho está bloqueada; quando o trabalhador passa a utilizar o máximo de sua capacidade intelectual e psicoafetiva, de aprendizagem e de adaptação, passando a sentir-se desgastado e sem possibilidade de ver sua realidade de forma a promover o prazer.

Neste contexto, surgem sentimentos de tensão e desprazer, sentimentos de desânimo, desgaste, ansiedade, cansaço e incompetência diante das pressões para lidar com as demandas do trabalho que são formas do sofrimento que o trabalhador pode vivenciar quando há um bloqueio na relação entre a organização do trabalho e o trabalhador.

A pressão para trabalhar mal levaria ao constrangimento em executar mal o seu trabalho. A falta de esperança de reconhecimento mostra-se decisiva na dinâmica de mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho (motivação). Do reconhecimento depende o sentido do sofrimento. A normalidade não implicaria ausência de sofrimento, mas sim a utilização de estratégias defensivas que atuam como armadilha que insensibiliza contra o que faz sofrer (FLEURY, 2013).

O sofrimento no trabalho pode ser criativo ou patogênico. O sofrimento criativo surge quando o sujeito produz soluções favoráveis para sua vida,

especialmente, para sua saúde. Ele manifesta as soluções saudáveis elaboradas pelo trabalhador.

Por sua vez, o sofrimento patogênico ocorre quando o indivíduo produz soluções desfavoráveis para sua vida relacionadas à sua saúde. Conforme Mendes (2007a), o sofrimento patológico é consequência de estratégias desfavoráveis e afeta toda a vida do trabalhador. O sofrimento patogênico, diante do esgotamento de todos os recursos defensivos mobilizados, empurra o sujeito para um sentimento de incapacidade. O sentimento de incapacidade de dar conta das demandas sempre mutantes do trabalho justifica o fato de que o modo de ser dos trabalhadores encontra-se sob o foco da atenção dos estudos da Psicodinâmica do Trabalho (LANCMAN, UCHIDA, 2003).

Portanto, o sofrimento patogênico é mediado por uma série de estratégias que também podem ser uma alternativa para doença (medicalização, individualismo, banalização do mal, assédio moral, suicídio, agressão, patologias).

Cabe salientar que o mais explorado pelas organizações não é o sofrimento dos trabalhadores em si, mas, justamente, os mecanismos de defesa usados contra ele, que possibilitam perpetuar o funcionamento e a engrenagem e manter o ritmo do trabalho constante. Isso significa dizer que as estratégias de enfrentamento tanto podem servir como mecanismos de proteção para que o trabalhador possa exercer sua função sem descompensar psiquicamente quanto para permitir a exploração do sofrimento e das defesas em prol de maior produtividade, a partir deste feito adaptativo (MULLER, 2012).

3.2 Estratégias de Enfrentamento

As estratégias defensivas, para Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), são definidas como um mecanismo pelo qual o trabalhador busca modificar, transformar e minimizar sua percepção da realidade que o faz sofrer. De acordo com Segnini e Lancman (2011), esse processo de modificação é estritamente mental, já que não modifica a realidade da pressão patogênica imposta pela organização do trabalho.

A diferença entre um mecanismo de defesa individual e um coletivo, para Dejours (2012b), está no fato de que o primeiro permanece sem a presença

física do objeto, que se encontra interiorizado, ao passo que o segundo depende da presença de condições externas e se sustenta no consenso de um grupo específico de trabalhadores.

A construção de estratégias de enfrentamento ou de defesa do sofrimento advindo do trabalho e de mecanismos que têm como objetivo diminuir o sofrimento a partir de uma percepção alterada da realidade que ocultam o risco psíquico ao quais os trabalhadores estão expostos (FLEURY, 2013).

As estratégias de defesa, conforme Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) são construídas para mediação, enfrentamento do sofrimento e permitem compreender o processo de subjetivação evidenciado nos comportamentos individuais e coletivos no ambiente de trabalho. Entretanto, Dejours (2005) esclarece que as estratégias defensivas têm o papel de atenuar o sofrimento, mas não proporcionam a cura e servem como freio à reapropriação, à emancipação e à mudança.

As estratégias de defesas, segundo Dejours (2007), não se limitam apenas ao ambiente de trabalho, mas vão invadir o espaço privado também, uma vez que não há independência entre ida ao trabalho e vida fora do trabalho. Isso ocorre porque as estratégias de defesa transformam o funcionamento psíquico, que não muda de um lugar para o outro.

Os trabalhadores, no enfrentamento das pressões, contradições, exigências, ameaças e do medo imposto pela organização do trabalho, coletiva ou individualmente, constroem estratégias, como as práticas de “quebra-galho”, para darem conta de executar o trabalho prescrito. Para esse fim, fazem uso da mobilização subjetiva, em que são engendradas a inteligência, a acessibilidade, a engenhosidade, a inventividade e a cooperação (ROSSI, 2012).

As estratégias defensivas, então, variam de acordo com o ambiente de trabalho e surgem frente às adversidades laborais para que o sujeito não sucumba e suporte tais dificuldades. São construídas cotidianamente e utilizadas para enfrentar a dura realidade imposta pela organização do trabalho.

Dentre as estratégias de enfrentamento individuais, Segnini e Lancman (2011) exemplificam aquelas criadas pelos trabalhadores submetidos a situações de trabalho repetitivas e fragmentadas, entre as quais, a aceleração da produção, a hiperatividade, a limitação da capacidade de pensar e fantasiar e os pensamentos recorrentes no que concerne à própria tarefa. Por sua vez,

Bueno (2012) destaca que os mecanismos psicológicos mais frequentes nas estratégias defensivas individuais são a negação e a racionalização, ambas advindas da Psicanálise. Já as estratégias de enfrentamento coletivas podem permitir ao sujeito uma estabilidade na luta contra o sofrimento, que, em outras situações, seria incapaz de garanti-la apenas com as suas defesas individuais (DEJOURS, 2007).

Em termos de estratégias coletivas, Segnini e Lancman (2011), destacam: banalização do risco, exaltação e negação do perigo, exaltação da virilidade, entre outras. Essas defesas psíquicas explicam, em parte, condutas aparentemente irracionais, quando trabalhadores submetidos a condições de trabalho altamente perigosas, apesar de orientados, por vezes, não usam ou negligenciam medidas de proteção.

A estratégia defensiva, para Dejours (2012b), pode tornar-se um objetivo em si mesmo para enfrentar as pressões psicológicas do trabalho, o que leva a um processo de alienação, e assim, bloquear qualquer tentativa de transformação da situação vigente. Quando essas estratégias se estabilizam, surge o desencorajamento, a resignação diante de uma situação que não gera mais prazer, apenas sofrimento.

4. Método

A proposta metodológica foi o estudo de caso descritivo e exploratório, utilizando os pressupostos e categorias da Psicodinâmica do Trabalho de Dejours (1992). Como instrumento para coleta de dados, realizou-se o espaço de discussão coletiva com os trabalhadores ocupantes do cargo de pesquisador. Para análise do material coletado, aplicou-se a Análise Clínica do Trabalho.

O método privilegia a investigação na subjetividade, visível e invisível, no latente, e considera a fala como a mediação na interação do sujeito com a realidade. A análise da clínica do trabalho compreensiva tem como objetivo contextualizar a gênese das vivências de prazer e sofrimento no trabalho, sendo fundamental a participação e o engajamento dos sujeitos na pesquisa (FERREIRA, 2010).

Não serão divulgadas informações sobre a organização pesquisada para preservar a identidade dos trabalhadores. O que se pode mencionar em relação

à empresa é que é uma empresa de pesquisa. Apenas alguns dados dos participantes serão mencionados. Houve participação de sete trabalhadores, sendo quatro pesquisadoras (sexo feminino) e três pesquisadores (sexo masculino). De acordo com Mendes (2007a), sete participantes é um número adequado para as pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho e Clínica do Trabalho, pois essa autora recomenda no mínimo seis participantes e no máximo doze.

As sessões aconteceram em horários pré-acordados, com duração média de 2h a 3h, de forma que não prejudicasse a rotina de trabalho dos pesquisadores. O objetivo da pesquisa e a questão da gravação (em áudio e vídeo) foram explicados pelo pesquisador aos participantes, assim como a garantia do sigilo das informações, salvaguardando, portanto, o anonimato dos participantes.

Ao todo, foram cinco sessões com o grupo. Para tanto, houve autorização dos dirigentes da empresa e a participação foi voluntária. As sessões foram gravadas e transcritas na íntegra, considerando a fala do sujeito, aspecto fundamental para apreensão do objeto e para a implantação dos dados (DEJOURS, 2008). Depois de transcritas, as gravações passaram por um processo de validação pelos entrevistados, foram submetidas para tratamento, pelo método de Análise da Clínica do Trabalho, ao grupo de pesquisa em PDT do Pontífice Universidade Católica de Goiânia (PUC-GO), e a triangulação de juízes.

5. Resultados

Os trabalhadores apresentaram uma série de estratégias de enfrentamento individuais e poucas estratégias coletivas. A reação dos pesquisadores em situações difíceis é manifestada, conforme relatos abaixo:

Perdi oito horas, praticamente, com um psicólogo! me questionando! Oito horas falando sobre a estrutura da unidade (E1)

Eu fiz uma outra universidade agora, terminei o ano passado. E ..justamente por isso, cara, se isso aqui continuar desse jeito, eu acho que não vai dar mais. (G1).

As estratégias de enfrentamento são tentativas para que o estado de saúde mental do trabalhador não seja prejudicado. São comportamentos e reações que variam entre isolamento, compra de material e equipamento para trabalhar com recursos próprios, negação e até mesmo práticas agressivas para lidar com o sofrimento e a pressão no trabalho.

Olha, isso já rendeu tanta briga, eu já fui chamada em tantas reuniões! NÃO FAÇO! NÃO FAÇO! Porque eu tenho uma carreira! (E1)

CADEIRAS DECENTES pra gente trabalhar? Nem pensar! A minha é uma que eu comprei com meu dinheiro, assim como meu computador também é, minha impressora também é! Entendeu? (G1)

(...) Contratação de pessoal. Nesse último ano, eu usei uma estratégia diferente! Ao invés de mandar pra chefia, mandei pra todos os setores, (...) é só imprimir mais uma cópia. Aí mandei para o setor de Recursos Humanos daqui, Departamento de Pessoal (Brasília), para o administrativo, pesquisa, geral..(F1).

As respostas às situações difíceis que causam angústia e sofrimento aos trabalhadores, as estratégias de enfrentamento, são construídas diariamente. Racionalização das atividades, exteriorização de sentimento de frustração, brincadeiras/humor, ironia, banalização da injustiça, conformismo e negação, atividades lúdicas e relaxantes, atividades profissionais extratrabalho são formas de defesas individuais encontradas nas falas abaixo:

Eu não me importo de FICAR! Eu quero fazer meu TRABALHO! O horário não importa, desde que eu faça meu trabalho! (F1)

O sofrimento do outro. Chega num ponto que nem se observa que esta virando motivo de chacota, né! (D1)

A gente vai, vai, vai quebrando o galho do jeito que dá! (G1)

(...) Eu pego uma sala lá no pavilhão e vou começar a produzir um monte de papel, já que eles gostam de papel mesmo! (B1)

Em relação às estratégias identificadas a partir dos relatos dos trabalhadores, não se pode deixar de registrar o seu modesto valor funcional e sua dimensão estreita em face à imensidão do sofrimento. Mas, por outro lado,

não se pode admitir que esses mecanismos sejam suficientes na luta contra a angústia e a dor mental (DEJOURS, 1992).

O sofrimento não compensado do qual o trabalhador não pode se favorecer prejudica o equilíbrio psíquico, contribuindo para a destruição do aparelho mental e favorecendo, portanto, o aparecimento da doença mental ou psicossomática. Para Abrahão e Sznelwar (2011), essa pode ser a principal fonte de lesões que resultam em um tangível, uma multidão de adoecidos.

Essa é uma questão tão negativa que na hora que sai um edital para você captar recurso, você ainda pensa! Será que eu estou a fim de fazer um PROJETO? O projeto, a gente aprova, mas eu não vou conseguir concluir, então PRA QUÊ que eu vou fazer projeto! Então, tá assim! (A1)

(...) não corresponder com o que eu queria produzir, entendeu! Esse é o meu maior medo! (D1)

O que me angustia mais é que eu tenho medo de passar o tempo, sabe? E os problemas não serem solucionados e em geral fica muito feio! (F1)

Eu mesmo tenho isso na cabeça! Se eu não conseguir gerar nada. eu tô fora! (E1)

Em relação ao julgamento dos pares, este tem como objetivo o reconhecimento frente às relações sociais que se estabelecem no trabalho. Nota-se que a desvalorização do pesquisador frente aos pares e às lideranças parece causar danos à sua identidade. Há a esperança de ser retribuído, há uma expectativa que se depara com as limitações do sistema de gestão vigente, conforme verbalizações a seguir:

Medo de não dar conta de fazer o trabalho, medo de permanecer no grupo dos excluídos, daqueles mal vistos, dos que não produzem (E2).

Um treino bom, sabe? É ficar bem para o seu chefe ver seu trabalho e para você poder mostrar, que você deve mostrar que gosta da presença dele, não pode ser o contrário! (C1)

De acordo com Fleury (2013), esse receio – de pertencer ao grupo daqueles mal vistos – colabora para que os grupos façam uso da competição para atingir o reconhecimento tão almejado, o que gera relações interpessoais conflitantes, individualismo, isolamento e sofrimento. E, perante o sofrimento, o

sujeito desenvolve defesas que, ao alterar a percepção do que faz sofrer, podem alienar o trabalhador, tais como: negação, autoaceleração, isolamento. Bueno (2012) acrescenta que, tão logo o sujeito assimile o reconhecimento subjetivo de seus esforços para conseguir controlar a angústia e o sofrimento, ele vai procurar outras formas de superar o ressurgimento do sofrimento.

Pelos relatos, percebe-se que reconhecimento é obtido via público externo (estagiários, parceiros, clientes e consumidores). Percebe-se, inclusive, que mesmo sem o reconhecimento interno, o sujeito “luta” para não perder o reconhecimento externo (da sociedade) porque é isso que o mantém, evitando, então, o seu descompasso psíquico e, conseqüentemente, o adoecimento.

O meu cliente, hoje em dia, são os meus estagiários! NESSE MOMENTO, meu cliente são meus estagiários! /.../ capacitar! (D1)

(...) E hoje em dia, depois que eu comecei a trabalhar com estagiário, eu vejo que mudou muito a minha qualidade de vida! É um momento que eu me sinto útil, que eu vejo que estou fazendo a diferença na sociedade /.../ com formação de pessoas! (E1)

Vocês vêm fazer estágio comigo! Valeu meu dia, meu mês, meu ano, esses seis anos de sofrimento porque é um reconhecimento, né! Porque você tá ali no dia a dia com eles, e eles com a gente, não é! (B1)

E fora da empresa, eu vejo que eu tenho um reconhecimento bom, sabe! Mas eu percebo que aqui eu sou muito mais fraco! Em termos profissionais de impor o que eu acho correto aqui dentro é infinitamente mais fraco que do portão para fora! (F1)

Eu acho que sou o esteio em outros lugares e aqui eu não sou! As pessoas de outros lugares me tratam super bem, como um pesquisador! PUXA, eu fui convidado para fazer um trabalho na (...) fui tratada como uma pesquisadora de nível internacional, sabe! E aqui o cara me trata como se eu fosse uma estagiária! Então é uma falha que fica até difícil para gente. (C1)

Pelo reconhecimento, autorrealização no trabalho, sobrevivência e atendimento de seus desejos, o sujeito se submete ao discurso e às pressões das organizações. Os trabalhadores, então, colocam seu potencial físico e psíquico no trabalho. Há ainda o fantasma da demissão. O medo da demissão é um forte aspecto que obriga o trabalhador a se calar ou a se submeter a determinadas práticas organizacionais.

Muita angústia, né! A gente tem medo pelo trabalho, pelo nosso ganha pão! A gente tem medo pela carreira porque é a nossa reputação! E se a gente perder esse emprego? (B1)

As falas a seguir mostram a preocupação dos pesquisadores com a sua identidade psíquica. Colocar em risco a autoimagem, a sua identidade psíquica, causa sofrimento nos pesquisadores. Se o sujeito ficar com sua autoimagem manchada, poderá ficar doente. Em síntese, “eu sou a minha carreira”, pois o trabalho é o sustento psíquico para o trabalhador.

E minha principal angústia é essa! Eu não quero manchar minha reputação! Eu tenho minha reputação! EU!EU! (...) Eu não quero manchar essa reputação, né! (E1)

Se você perder sua reputação, vai fazer o que? (C1)

Eu estou aqui, porque eu gosto do que eu faço, porque eu quero ser pesquisador! (D1)

Uma sensação é estar livre e confiando em você! Botando em nossas mãos! Que vocês possam agora dar o encaminhamento que tanto vale a pena /.../ Essa é a sensação que quero. (G1)

Portanto, observa-se a preocupação do significado do trabalho para os trabalhadores. O trabalho ocupa importância na constituição psíquica do sujeito. Lancman e Uchida (2003) discorrem sobre o trabalho na vida da pessoa adulta, que aparece como mediador central na construção, desenvolvimento, complementação da identidade e da constituição da vida psíquica da pessoa, apontando a relevância do trabalho como maior fator de sentido para a integração social.

Tem pesquisador aqui que pediu licença porque a coisa aqui ... Não é problema individual. Sabe, a gente não está conseguindo produzir dia após dia! Vou me matar aqui e minha saúde que já estava baixa? (F1)

Lá no laboratório novo, se a pessoa não resolver, ela fica isolada! Fica isolada! (B1)

O pesquisador chegou para mim e disse “eu estou aqui para trabalhar”, mas as pessoas não querem trabalhar e eu não acho uma equipe para trabalhar comigo! (A1)

O individualismo é reforçado pelas práticas organizacionais que perpassam pelo excesso de burocracia e morosidade dos processos administrativos, sobrecarga, avaliação de desempenho injusta e ausência de espaços de discussão coletiva, que dificultam o estabelecimento da confiança e da cooperação. Em outras palavras, Giongo (2013) sintetiza que o individualismo é utilizado pela organização do trabalho e atua contra os próprios trabalhadores. Como alternativa para atender às exigências organizacionais e na tentativa de se “incluir ao grupo”, alguns pesquisadores se isolam para produzir mais e melhor.

Por vezes, os pesquisadores são impedidos de discutir e deliberar acerca das questões relativas ao trabalho. Estes buscam, com suas defesas, sobretudo individuais, segundo Fleury (2013), permanecer ativos, resistindo ao máximo aos constrangimentos advindos do trabalho. O isolamento, o individualismo e a autoaceleração assumem o lugar que a cooperação e a deliberação coletiva poderiam ocupar.

Os depoimentos dos pesquisadores sinalizam uma insuficiência nas formas de cooperação entre os setores e os pares. O individualismo e a competição, utilizados como estratégias de enfrentamento, atrapalham a construção de vínculos de solidariedade e de cooperação como mostrado nos depoimentos a seguir:

Se tivesse uma visão de equipe, o primeiro ensinamento que a gente tinha que ter aqui dentro é que tem que trabalhar em equipe! Então, faz o favor, vamos trabalhar todo mundo em equipe! Um ajudando o outro! Mas, não é isso que acontece. Tem setor de apoio que acha que está fazendo um grande favor para você e esquece que está sendo contratado justamente para dar apoio para você! (A1)

Quando você precisa desse núcleo de apoio e você não tem, e você fica frustrado. O prejuízo maior que eu vejo é o PSICOLÓGICO! Eu... eu... eu... não tenho dúvida! E eu acho que pega a maioria dos pesquisadores aqui. (E1).

Pelas falas, pouco se evidenciou relatos das estratégias coletivas. Com efeito, Dejours (1992) ressalta que, quando já não existe mais espaço para as defesas coletivas, é porque há o enfraquecimento da coletividade da classe

trabalhadora. O sofrimento que a organização do trabalho engendra exige respostas defensivas fortemente personalizadas.

Ao final das sessões, os pesquisadores demonstraram satisfação, sensação de “alívio”, aproximação e preocupação pelo outro. Os participantes sugeriram que o material fosse publicado em forma de dissertação e artigos científicos. E, que as lideranças tomassem conhecimento e utilizassem os achados desta pesquisa para subsidiar suas práticas de gestão. Insistiram para que o estudo não fosse restrito somente à elaboração de uma dissertação, mas que a prática pudesse ser novamente realizada a um grupo maior de trabalhadores e que o material fosse publicado.

Ontem, quando o pesquisador C1 chegou para este encontro, eu num....eu fiquei muito chocada com a REAÇÃO DELE! Eu achei que ele não ia ficar! E depois eu fiquei muito sensibilizada ... Depois que a gente foi embora e que ele me parou no carro e me disse “desculpe”. Eu NUNCA.... Imaginei... Eu não sabia que vocês estavam sofrendo tanto! É....eu acho que a gente se aproximou mesmo desse sofrimento porque logo de cara a gente se identificou na dor! (E1).

Não sei se vai ser válido, mas espero ter contribuído com alguma coisa! Entendeu? Me comprometi ... eeee.... cumpri isso! /.../ não sei! (B1)

Uma coisa que eu falei muitas vezes para minha psicóloga que eu falei muitas vezes para a supervisora do Recursos Humanos: alguém precisa fazer um trabalho! Isso aqui dá uma tese, uma dissertação, dá vários Trabalhos de Conclusão de Curso, porque não é normal! Isso não é normal! Então eu estou muito feliz de saber que pelo menos de tanto eu falar, espernear, de tanto eu gritar! É! Alguém fez alguma coisa! NÉ! Porque realmente eu falei muito! Porque não é normal! Alguém vai saber que tem alguma coisa errada aqui! Alguém viu Alguém admitiu que tem alguma coisa errada! Eu estou super satisfeita! EEE! (D1).

6. Análise e discussão dos resultados

As empresas em seus discursos e práticas são contraditórias, uma vez que pregam condições de igualdades, mas atuam de maneira desigual, defendem a inovação, mas uma inovação vigiada; divulgam a participação, mas uma participação controlada; anunciam a liberdade, mas praticam o controle (ARAÚJO, 2008). Apesar de o sofrimento estar presente nas situações de trabalho, segundo Fleury e Macêdo (2012), ele é negado pelas organizações

políticas e sindicais, com o objetivo de ocultação da realidade e para promoção de comportamentos cada vez mais comprometidos com os desafios organizacionais.

Monteiro (2012) destaca que o sofrer não se manifesta, por vezes, porque os trabalhadores buscam ativamente se proteger e se defender, para isso utilizam mecanismos de defesa ou estratégias defensivas grupais.

Diante das análises pautadas nas categorias da PDT e dos resultados apresentados, nota-se que a organização do trabalho não oferece condições para realização do trabalho e nem espaços para discussão e deliberação dos trabalhadores, o que implica em sofrimento, podendo levar ao adoecimento.

Evidenciam-se poucas vivências de prazer atreladas ao reconhecimento externo e à condição de sofrimento dos pesquisadores. O resultado do trabalhar é o sofrimento. Metas organizações, exploração do sofrimento, desejo de ser reconhecido, excesso de burocracia, medo de demissão foram aspectos evidenciados nessa pesquisa que representam a dinâmica do sofrimento dos pesquisadores.

Cabe destacar a questão do reconhecimento, que foi aspecto bastante recorrente nas falas dos pesquisadores. A falta de reconhecimento por parte dos pares e das lideranças como sendo causa de angústia e sofrimento.

Para Dejours (2004), a falta de reconhecimento pode gerar prejuízos ao trabalhador, que tende a desmobilizar-se, resultando em consequências graves para a sua saúde mental. Portanto, se a dinâmica do reconhecimento está paralisada, o sofrimento não pode mais ser transformado em prazer, só pode gerar acúmulos que levarão o sujeito a uma dinâmica patogênica de descompensação psíquica ou somática.

As estratégias de enfrentamento vão desde a compra de equipamentos com recursos próprios até a execução de tarefas que são de responsabilidade de outros segmentos da organização. A inobservância da norma e a prática de atividades fora da empresa são outras formas de enfrentamento frente às dificuldades e sofrimento advindos do trabalho.

Após as sessões, os participantes apresentaram certo alívio de tensões, pois cada um pode compartilhar seu sofrimento e perceber o sofrimento do outro. Mendes (2007a) comenta que, ao falar do sofrimento, o trabalhador se

mobiliza, pensa, age e cria estratégias para transformar a organização do trabalho.

O espaço de discussão coletiva e a escuta atenta das falas dos trabalhadores possibilita que o sofrimento venha emergir e que seja dado encaminhamento a ele, sendo pensado e discutido por todos, uma vez que, nas palavras de Dejours (2004), o sofrimento é da ordem singular, mas sua solução é coletiva.

A mobilização que resulta do sofrimento se articula com a emancipação e (re) apropriação de si, do coletivo e da condição de poder do trabalhador. Portanto, a constituição desse espaço possibilitaria aos pesquisadores refletir e discutir acerca das questões relacionadas ao trabalho que causam angústia e sofrimento. Além disso, os laços de confiabilidade, solidariedade e cooperação poderiam ser resgatados pelo processo de identificação dos pares, a partir do enfrentamento das dificuldades do cotidiano (FLEURY, MACÊDO, 2010).

Como o objetivo principal da Psicodinâmica se traduz pela tentativa de transformar o sofrimento advindo do trabalho em vivências de prazer, espera-se que a leitura dos resultados apresentados neste estudo possa ofertar aos trabalhadores condições para repensarem sua prática laboral diferente da que está instituída. Pensá-la em termos de trabalhador enquanto sujeito partícipe, ativo e construtor de sua própria história dentro e fora do ambiente laboral.

7. Considerações finais

Os resultados encontrados remetem a estudos anteriores (MENDES, FACAS, 2012; PIRES, 2011; BUENO, 2012; DINIZ, GOES, 2012; MONTEIRO, 2012) sobre mobilização subjetiva diante das condições adversas à saúde do trabalhador e da necessidade de um espaço de discussão coletiva. Os resultados revelam ainda que as sessões não conseguiram as mobilizações coletivas suficientes para transformar as situações do real do trabalho, uma vez que é necessária a discussão longitudinal nessa prática. Como não há espaço organizado para tal finalidade, sugere-se que a organização possibilite condições para que o coletivo de trabalho possa se encontrar, discutir e compartilhar as suas vivências.

Pelo estudo, observou-se que todas as estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelos pesquisadores são individuais, não se observando, então, registro de estratégias coletivas, fato não muito recorrente nas pesquisas em PDT, pois o que se verifica geralmente é utilização de ambas as estratégias de enfrentamento pelos trabalhadores como mecanismo de defesa. Infere-se, dessa forma, em termos de achados de pesquisa, que dependendo do ramo de atuação da organização, isto é, do tipo de categoria profissional, poderá haver a ocorrência da utilização de uma estratégia de enfrentamento sem necessariamente a ocorrência da outra.

Sendo assim, entende-se que as particularidades do contexto de trabalho e das relações sociais que se estabelecem no ambiente de trabalho, inclusive, aspectos da cultura organizacional, são fatores que podem favorecer a ocorrência de uma ou de ambas as estratégias de enfrentamento. Pode-se até afirmar que há uma correlação inversamente proporcional entre estratégias de enfrentamento coletivas e sofrimento. Quanto menos espaço houver para as estratégias coletivas, maior tende a ser o sofrimento no trabalho.

Para Giongo (2013), a fragilização do coletivo de trabalho atrelada ao individualismo intensifica a exploração, o sofrimento e a precarização das relações de trabalho. Caso a estratégia de defesa fosse transformada, os próprios trabalhadores poderiam compartilhar melhores práticas de trabalho para alavancar o negócio dos seus pares e/ou se mobilizar para compartilhar as dificuldades, possibilitando a transformação dos fatores geradores de sofrimento provenientes da organização do trabalho. No entanto, o que se destaca é o uso maciço de estratégias defensivas individuais, conduzindo os trabalhadores para o esgotamento de suas potencialidades e para a generalização do estado de isolamento, desamparo e tristeza.

Fundamentado nos princípios da PDT, o espaço de discussão coletiva busca compreender o impacto do mundo do trabalho sobre o aparelho psíquico do sujeito. Valoriza a importância de se compreender a influência da organização na qualidade de vida, na saúde mental, na geração do sofrimento psíquico, no desgaste e no adoecimento (DINIZ, GOES, 2012).

O objetivo do estudo foi atingido, uma vez que se identificaram as estratégias de enfrentamento, todas individuais e nenhuma coletiva, para suportar as dificuldades e pressões advindas da organização do trabalho para

evitar o sofrimento. As diversas estratégias individuais sinalizam os esforços no dia-a-dia de trabalho dos pesquisadores para lidar com os constrangimentos e sofrimentos. Nesse sentido, é necessário criar estratégias ou modelos de gestão de forma que a organização do trabalho possa contemplar tanto alternativas para o prazer no trabalho, como também de prevenção do sofrimento.

Em virtude da metodologia da PDT e considerando o prazo para a conclusão desta pesquisa, que faz parte de um programa de pós-graduação *stricto sensu*, um aspecto que limita este estudo é a impossibilidade de alcançar um número maior de participantes, inclusive de outros cargos da própria empresa (ZAGO, 2012). Outra dificuldade comum nas pesquisas em PDT, conforme Bueno (2012), é conciliar a agenda dos participantes e dos pesquisadores para a realização das entrevistas e das devolutivas.

Por último, reitera-se a importância do trabalho para a existência humana e espera-se que este estudo possa auxiliar os pesquisadores a enveredarem por diversos campos profissionais, buscando enriquecimento da abordagem metodológica e, sobretudo, colaborando com a saúde do trabalhador.

Referências

ABRAHÃO, J. I.; SZNELWAR, L. I. Entre a tarefa e a atividade: a dor do trabalhar. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**. O sujeito entre a emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2011.

AGUIAR, V. B. **Psicodinâmica da relação gestor-equipe**: análise do prazer-sofrimento no trabalho em uma organização pública. 2013, 107 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

ARAÚJO, J. N. G. Entre servidão e sedução do trabalhador: uma secular insistência do capital. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre a emancipação e a servidão. Curitiba: Juruá, 2008.

BUENO M. “**A arte de escrever, com a palavra o escritor**”. As vivências dos escritores literários em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica. 2012, 366 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

BUENO M.; MACÊDO, K. B. **A Clínica psicodinâmica do trabalho**: de Dejours às pesquisas brasileiras. **ECOS**, v. 2, n. 2, P. 306-318, 2012.

CAEIRO, R. M. N. **Stress ocupacional e avaliação de desempenho nos professores**: Contributos Para uma psicodinâmica do trabalho. 2010, 210 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2010.

CALGARO, J. C. C.; SIQUEIRA, M. V. S. Servidão e sedução: duas faces do gerencialismo contemporâneo. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre a emancipação e a servidão. Curitiba: Juruá, 2008. Cap. 8, p. 115-128.

CAMARA, R. H. **Uma análise comparativas entre as carreiras de pesquisa e suporte à pesquisa na Embrapa**: um enfoque da psicodinâmica. 2007. 168f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Contabilidade e Financeira, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

CARRETEIRO, T. C.O; BARROS, V. A. Clínicas do trabalho: contribuições da psicossociologia no Brasil. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 11, p. 208-226..

CODO, W.; SAMPAIO, J. J. C.; HITOMI, A. H. **Indivíduo, trabalho e sofrimento**: uma abordagem interdisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1993.

DEJOURS, C. **Trabalho Vivo 1**: Sexualidade e trabalho. Brasília: Paralelo 15, 2012a.

_____. **Trabalho Vivo 2**: Trabalho e emancipação. Brasília: Paralelo 15, 2012b.

_____. Psicopatologia do Trabalho - **Psicodinâmica do Trabalho**. Revista Laboreal, v. VII, n. 1., 07, (1), p. 13-16. 2011.

_____. **Observations cliniques em psychopathologie du travail**. Paris: Presses Universitaires de France, 2010.

_____. **Trabalho, Tecnologia e Organização**. Avaliação do trabalho submetida à prova do real. São Paulo: Blucher, 2008.

_____. **A Banalização da Injustiça Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

_____. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do Trabalho**, Brasília: Fiocruz, 2004.

_____. **A Loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C.; BÈGUE, F. **Suicídio e trabalho.** O que fazer? Brasília: Paralelo 15, 2010.

DINIZ, A. S. B.; GOES, H. S. Espaço da escuta técnica qualificada: uma nova estratégia de mediação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 26, p. 451-468.

FACAS, E. P. **Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado:** Estudo exploratório com pilotos de trem de metrô do Distrito Federal. 2009, 116f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

FARIA, J. H. **Economia política do poder:** Fundamentos. Curitiba: Juruá, 2004.

FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade. In: FARIA, J. H. **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais.** São Paulo: Atlas, 2007.

FERREIRA, J. B. **Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho.** In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 7, p. 125-138.

FLEURY, A. R. D. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública:** o caso dos professores de odontologia da universidade federal de Goiás. 2013, 297f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2013.

FLEURY, A. R. D.; MÂCEDO, K. B. O mal estar docente para além da modernidade: uma análise psicodinâmica. **Revista Amazônica**, ano 5, v. IX, n. 2, p. 217-238, jul/dez 2012.

GIONGO, C. R. **Sofrimento silencioso:** análise psicodinâmica do trabalho de suinocultores. 2013. 85 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2013.

GUARESCHI, P. A.; GRISCI, C. L. I. **A fala do trabalhador.** Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

GUIMARÃES Jr., E. H. **As vivências dos empreendedores em relação ao seu trabalho**: uma intervenção em clínica do trabalho. 2012, 154 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) –PUC-GO, Goiânia, 2012.

HELOANI, J. R. **Organização do trabalho e administração**: uma visão multidisciplinar. São Paulo: Cortez, 1994.

HELOANI, J.R.; CAPITÃO, C. G. **Saúde Mental e Psicologia do Trabalho**. São Paulo, 2003.

_____. **Assédio Moral: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho**. RAE eletrônica, v.3, n.1, 2004.

_____. R.;LANCMAN, S. **Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação**. Revista de Produção, v. 14, n.3, 2010.

LANCMAN, S, JARDIM, T.A, **Aspectos subjetivos do morar e trabalhar na mesma comunidade: a realidade vivenciada pelo agente comunitário de saúde**. Interface - Comunic., Saúde, Educ., v.13, n.28, p.123-35, jan./mar. 2009.

LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de psicologia social e do trabalho**, v. 6, p. 79-90, 2003.

MACÊDO, K. B; MENDES, A. M. Vivências de prazer e sofrimento em trabalhadores de organizações com contexto de qualidade de vida no trabalho. In: MACÊDO, K. B. (Org.) **Qualidade de vida no trabalho**: o olhar da psicologia e da administração. Goiânia: Editora PUC – Goiás, 2004. Cap. 2, p. 61-84.

MEDEIROS, S. N. **Clínica em psicodinâmica do trabalho com a unidade de operações aéreas do DETRAN**: o Prazer de Voar e a Arte de se Manter Vivo. 2012. 168f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínico Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

MENDES, A. M. Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: _____. (Org.). **Trabalho e saúde**. O sujeito entre a emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2011. Cap. 01, p. 13-25.

_____. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a. Cap. 2, p., 47-59.

_____. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b. Cap. 3, p. 60-74.

MENDES, A. M.; ARAUJO, L. K. R.; MERLO, A. R. C. Prática clínica em psicodinâmica do trabalho: experiências brasileiras. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para

compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 9, p. 169-187.

MENDES, A. M.; MORRONE, C. F. Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba, Juruá: 2012. Cap. 1, p. 29-52.

MOLINIER, P. **Souffrance et théorie de l'action**. Paris: Revue Travailler, 2001.

MONTEIRO, J. K. Organização do trabalho e sofrimento psíquico de trabalhadores da saúde. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 19, p. 335-346.

MULLER, D. Z. **Uma polícia especial: possibilidades de prazer no trabalho dos policiais militares do pelotão de operações militares**. 2012. 113 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

PIRES, R. V. **As vivências dos profissionais de uma companhia de teatro em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica**. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2011.

ROIK, A. **Trabalho e saúde: análise psicodinâmica em uma unidade fabril baseada nos princípios do toyotismo**. 2010. 138 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2010.

ROSSI, E. Z. Análise Clínica da organização do trabalho bancário e o processo de adoecimento por LER/DORT. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 22, p. 381-396.

SEGNINI, M. P.; LANCMAN, S. Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista Laboreal**, v. 7, n. 1, p. 42-55, 2011.

SILVA, F. C. **Vivências dos gestores de uma IES privada em relação ao seu trabalho: intervenção em clínica psicodinâmica do trabalho**. 2012. 182 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

SILVA, F. H. E.; FREITAS, L. G. Organização do trabalho, prazer-sofrimento e estratégias de mediação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do**

trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba, Juruá, 2011. Cap. 25, p. 433-450

TOMAZINI, T. **As vivências dos trabalhadores de um Shopping Center em relação ao seu trabalho:** uma abordagem psicodinâmica. 2009. 95 f. (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2009.

UCHIDA, S., SZNELWAR, L. I.; BARROS, J. O., LANCMAN, S. O trabalhar em serviços de saúde mental: entre o sofrimento e a cooperação. **Revista Laboreal**, v. 7, n. 1, p. 28-41, 2011.

WERLANG, R. **Pra que mexer nisso?** Subsídio e sofrimento social no meio rural. 2013. 250f. Tese (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

4.3 ARTIGO⁷: O ASSÉDIO MORAL EM PROFISSIONAIS DE SAÚDE EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA.

Hélcia Daniel
Kátia Barbosa Macêdo

Resumo: O texto tem como objetivo discutir e apresentar dados sobre os indicadores de prazer-sofrimento e assédio moral em uma Instituição Pública com trabalhadores na área de saúde. Utilizou a abordagem teórica e metodológica da clínica psicodinâmica do trabalho, que abordou o assédio moral partindo do pressuposto da centralidade do trabalho para a constituição psíquica do indivíduo e sua mobilização subjetiva a partir de suas relações de trabalho. Assédio Moral é uma conduta abusiva, manifestada em comportamentos, palavras e ações que podem gerar efeitos negativos na saúde psicológica e física. Assim, analisou-se as vivências de prazer- sofrimento causadas pelo assédio moral num grupo de profissionais, discutindo suas causas e consequências no ambiente de trabalho. Foram elaboradas questões norteadoras sobre as categorias da psicodinâmica e clínica do trabalho evidenciando a mobilização subjetiva e o assédio moral como o elemento central do estudo. Realizou-se quatro sessões de discussões coletivas com dez participantes. Como resultados, foram evidenciados a incidência do assédio moral em diversos níveis hierárquicos e entre pares gerando angústia, raiva, baixa auto-estima, o adoecimento e o afastamento do trabalho. Notou-se condições psicológicas agravantes em determinados participantes, decorrentes da organização do trabalho, metas e resultados exigidos, envolvendo sobrecarga, pressão sobre resultados dentre outros. Isso agrava o surgimento do assédio moral no grupo. Ainda como resultado foi evidenciada a falta de reconhecimento, a falta de condição de fala e de ações de melhorias por parte dos agentes, provocando desmotivações dos mesmos.

Palavras chaves: Assédio Moral; Clínica e Psicodinâmica do trabalho, Saúde, Adoecimento; Organização; Trabalho.

Abstract: This paper aims to discuss and present data on indicators of pleasure-suffering and harassment with workers in a Public Institution in the health area. This article resorts to theoretical and methodological approach of clinical psychodynamics of work, which deal with harassment starting from the centrality of the working to psychic constitution of the individual and their subjective mobilization of its working relationship. The harassment is an abusive conduct, expressed in behaviors, words and actions that may have negative effects on the psychological and physical health. Thus, it analyzed the experiences of pleasure-suffering caused by harassment in a group of professionals, discussing its causes and consequences in their workplace. Some guiding questions were prepared on the categories of psychodynamic and clinical work demonstrating the subjective mobilization and harassment as the central element of the study. It

⁷ Artigo sendo avaliado para Revista ECOS para a publicação na edição de Dezembro 2015, aguardando deferimento.

held four sessions of collective discussions with ten participants. As result, it revealed the incidence of harassment in various hierarchical levels and peer generating anguish, anger, low self-esteem, illness and absence from work. It noted aggravating psychological conditions in certain participants arising from the organization of work, required goals and results involving overload, pressure on results among others. This fact aggravates the emergence of moral harassment in the group. Even as a result was evidenced the lack of recognition, lack of condition of speech and improvement actions by agents, causing their discouragement.

Key words: Moral Harassment ; Clinical and Psychodynamic work, Health , Illness ; organization; Work.

Introdução

O mundo do trabalho é dinâmico, com mudanças constantes que necessita de estudos e teorias para atender a esta realidade. Essa realidade vem transformando o perfil da classe trabalhadora, espera-se um profissional cada vez mais qualificado, focado na produtividade e lucratividade da organização, exigindo um esforço além de sua condição humana e psíquica em muitas situações, com maior número de tarefas e atividades diversas (DEJOURS,1991). Isso tende a impossibilitar o acompanhamento cognitivo do mesmo, considerando as grandes revoluções tecnológicas que consubstancialmente interfere e impossibilita-o de resultar ao trabalho prescrito exigido e vivendo de uma forma sufocada ao seu psicológico o trabalho real. Nessa realidade, há um desnivelamento de entendimento entre a organização e o sujeito no que tange a satisfação absoluta do trabalho proposto (DEJOURS, 2005) o sujeito acaba sofrendo psicologicamente e até fisicamente em prol da organização.(PIRES e MACÊDO, 2006) Indicadores estes como: sobrecarga, falta de reconhecimento, pressão, metas impossíveis de realizar, entre outros, a forma como é cobrado essas metas e cumprimento , a forma de gestão apontada acaba apresentando um fator quase que comum nas organizações que é o assédio moral, uma manifestação que agride o sujeito por meio a humilhação, palavras rudes, pressões por meio de atos, palavras e gestos, causando por fim, até mesmo adoecimento no trabalho (BARRETO, 2003).

Enfocado nessa manifestação violenta, assédio moral, este artigo tem como objetivo apresentar dados pesquisados que demonstrem a existência do

assédio moral em uma Instituição Pública especificamente num grupo de profissionais na área de saúde. Esse estudo, utiliza-se a abordagem da clínica psicodinâmica do trabalho, que aborda a ênfase da centralidade do trabalho vista num importante fator de constituição psíquica do indivíduo e a mobilização subjetiva desse sujeito a partir de suas relações no trabalho.

Assédio Moral

O trabalho vem significando prazer e sofrimento no trabalhador, como sofrimento enfatiza-se a fadiga, a sobrecarga, o estresse, a tristeza, a falta de reconhecimento, entre outros, ou seja, emoções negativas que de certa forma agridem o sujeito. No que tange ao sofrimento, a evocação dessa etimologia e dessa história se faz bastante prudente porque guarda consonância com um cenário de violência no ambiente organizacional donde emerge um fenômeno, que, mesmo invisível, merece uma atenção especial das organizações, dos colaboradores e da sociedade, devido aos danos que provoca. Este fenômeno, chamado de assédio moral, manifestada no comportamento das pessoas (HIRIGOYEN, 2000). O Assédio moral representa condutas abusivas, humilhantes e constrangedoras, frequentes e no exercício das funções dos trabalhadores. Também conhecido como *bullying*, *harcèlement moral*, *mobbing*, assédio psicológico no trabalho, ou ainda, Segundo Leymann (1996),

Assédio moral é a deliberada degradação das condições de trabalho através do estabelecimento de comunicações não éticas (abusivas) que se caracterizam pela repetição por longo tempo de duração de um comportamento hostil que um superior ou colega(s) desenvolve(m) contra um indivíduo que apresenta, como reação, um quadro de miséria física, psicológica e social duradoura (LEYMANN, 1996, p. 62).

Percebe-se que no serviço público, este fenômeno ganha mais força e espaço, proliferando em chefias intermediárias com maior ênfase, já que não são mandados embora, assim passam a perseguir e humilhar seus subordinados ou colegas de trabalho.

Evidenciando esse estudo, sua demanda compõe-se de agentes com seus supervisores na área de saúde, ocupados por funcionários concursados,

em forma de hierarquia ou mesmo de pares. Somam-se a isto, desvalorização social, falta de reconhecimento, exclusão das decisões institucionais, sendo o trabalhador concebido como mero executor de propostas e ideias elaboradas por outros, falta de investimentos, conflitos e problemas na forma de gestão e condições de trabalho.

Assédio moral faz com que o trabalhador duvide da sua própria capacidade, de sua competência, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício, capaz de causar adoecimentos, como depressão, estresse, problemas psicológicos gravíssimos.

Faz-se necessário salientar que, da mesma forma, críticas construtivas e avaliações sobre o trabalho executado, contanto que sejam explicitadas, e não utilizadas com um propósito de represália, não constituem assédio moral, sendo natural que todo trabalho apresente um grau de imposição e dependência.

Para que seja caracterizado o assédio moral verifica-se algumas atitudes do assediador a seguir:

Figura 1: Atitudes do Assédio Moral



Fonte: Desenvolvida pela autora

Em conformidade com Moura (2005), os agredidos são escolhidos justamente pelo que eles têm a mais que os outros trabalhadores e o psicoterrorista. São qualidades que o perverso não tem e quer 'vampirizar'. Como não consegue, prefere destruir a vítima. Como característica e estratégia, nesse ambiente, se o assediado tentar ser gentil, só vai reativar a violência do perverso que se sentirá mais superior, portanto, não há saída possível em caso de psicoterror sem intervenção de outros.

Diante de um mercado altamente competitivo, caracterizado pela insuficiência de trabalho e mão-de-obra em demasia, porém a tantos problemas por falta de qualificação e preparação do sujeito, encontra-se uma facilidade da propagação do Assédio moral, considerando a política e o mercado submetidos por comportamentos desumanos, prevalecendo a arrogância, a falta de ética e o individualismo (BARRETO, 2003).

O Assédio moral é de difícil diagnóstico, pois, geralmente o assediado, interioriza as agressões, se isola e não consegue ou não tem espaço para expor, ele assume a culpa de tais atos, não informa sobre o ocorrido e não busca auxílio, por medo de perder o emprego ou por achar que devido ao nível de hierarquia do cargo exercido pelo agressor, perderia a credibilidade dentro da organização se tentasse falar (HELOANI, 2004). Identifica-se o assédio moral no trabalho através de gestos e condutas abusivas e constrangedoras, repetidas humilhações e intimidação ao inferiorizar e amedrontar, boatos maldosos, perseguição, desprezo e o não cumprimento, ignorando a presença, não dar tarefas ou obrigar a fazer as que exijam qualificação menor ou maior que o trabalhador possui, desmoralização diante dos colegas e ou outros, disseminação de desconfiança, controles de idas a médicos, entre outros (LOMBA, 2010).

A autora destaca ainda algumas formas de controle e pressão sobre o trabalhador, tais como, brincadeira de mau-gosto, marcação sobre o número de vezes e tempo que vai ou fica no banheiro, vigilância constante sobre o trabalho que está sendo feito, desvalorização da atividade profissional do trabalhador, indução do trabalhador ao erro, não só para criticá-lo ou rebaixá-lo, mas também para que tenha uma má imagem de si mesmo, indução da vítima ao descrédito de sua própria capacidade laborativa, exigência de tarefas impossíveis de serem executadas ou exigir realização de atividades complexas em tempo demasiado

curto, ridicularizações das convicções religiosas ou políticas do trabalhador, recusa à comunicação direta com a vítima, dando-lhe ordens através de um colega de trabalho, marcação de reuniões sem avisar o colaborador e posterior cobrança de sua ausência.

A abordagem da Clínica Psicodinâmica do Trabalho

Clínica e Psicodinâmica do Trabalho dedica-se à análise dinâmica dos processos psíquicos envolvidos na confrontação do sujeito com a realidade de trabalho. O seu interesse é voltado para as vivências subjetivas dos sujeitos, a intersubjetividade que permeia o trabalho e o lugar ocupado pelo trabalho nos processos de regulação psíquica (DEJOURS, ABDOUCHELI e JAYET, 2009).

Para Dejours (1999) a clínica e psicodinâmica do trabalho pesquisa conceitos que norteiam entre o sofrimento e o prazer, incluindo extremidades como da loucura e alienação à normalidade. O autor acrescenta que homens e mulheres criam defesas contra o sofrimento padecido no trabalho. As estratégias de defesa são sutis, cheias mesmo de engenhosidade, diversidade e inventividade. Mas também encerram uma armadilha que pode se fechar sobre os que, graças a elas, conseguem suportar o sofrimento sem se abater.

Trabalhar é um ato referente à própria sobrevivência e condicionamento social do indivíduo (MACÊDO, 2015). Não está relacionado apenas num modo de ganhar a vida, é também, uma forma de inserção social onde aspectos psíquicos e físicos estão fortemente implicados. Ao trabalhar a pessoa relaciona-se com um outro, um patrão, um chefe, um superior hierárquico, os subordinados, os colegas, os clientes, os fornecedores. O trabalho não é apenas uma atividade, é também uma relação social, pois ele se amplia em um mundo humano caracterizado pelas relações de desigualdade, de poder e de dominação (DEJOURS, 2012). Trabalhar é também experimentar a resistência do mundo social. Fleury e Macêdo (2013) acrescenta que o real do trabalho não se resume ao mundo real objetivo, é ainda o real do mundo social. O trabalho pode ser um fator de deterioração, de envelhecimento e de doenças graves. Porém, pode constituir-se, também, em um fator de equilíbrio e de desenvolvimento, segundo Dejours (1997, 1999) o trabalho não é sempre patogênico, ele tem um poder estruturante, em face tanto da saúde mental como

da saúde física. Pode então ser visto como fonte de prazer e, mesmo, mediador de saúde.

No contexto do trabalho evidenciam-se categorias fundamentais junto a abordagem proposta, a organização do trabalho, as condições do trabalho e as relações do trabalho integradas sistematicamente, envolvendo divisão de trabalho, conteúdo das tarefas, relações de poder, modalidades de comando, aspectos de ambiente físico, higiene e segurança (DEJOURS, 1997).

A organização do trabalho é considerada como mediadora desse processo. Ela é compreendida como a divisão do trabalho, incluindo a divisão das tarefas, a repartição, a definição das cadências, o modo operatório prescrito; e a divisão de homens, repartição de responsabilidades, hierarquia, comando, controle.

Para Mendes (1994), a organização do trabalho é compreendida como um processo intersubjetivo, que encontram envolvidos diferentes sujeitos em interação com uma certa realidade, resultando em uma dinâmica própria às situações de trabalho enquanto lugar de produção de significações psíquicas e de construção de relações sociais. A figura 2 apresenta os componentes da organização do trabalho que configura a interação junto a pesquisa realizada.

Figura 2: Componentes da organização do trabalho



Fonte: Guimarães (2012)

Falar da abordagem da clínica e psicodinâmica do trabalho é articular à questão psicossocial do sujeito na organização. Dentro das relações, discute-se o assédio moral como parte de uma rede de armadilhas perversas, consentida pelos modos de produção, e instituída em diversos contextos de trabalho.

Envolve comportamentos visíveis e invisíveis praticados por líderes e liderados de uma organização que levam à desestabilização do trabalhador ao provocar, gradativamente, intenso sofrimento, adoecimento, entre perda e afastamento do emprego.

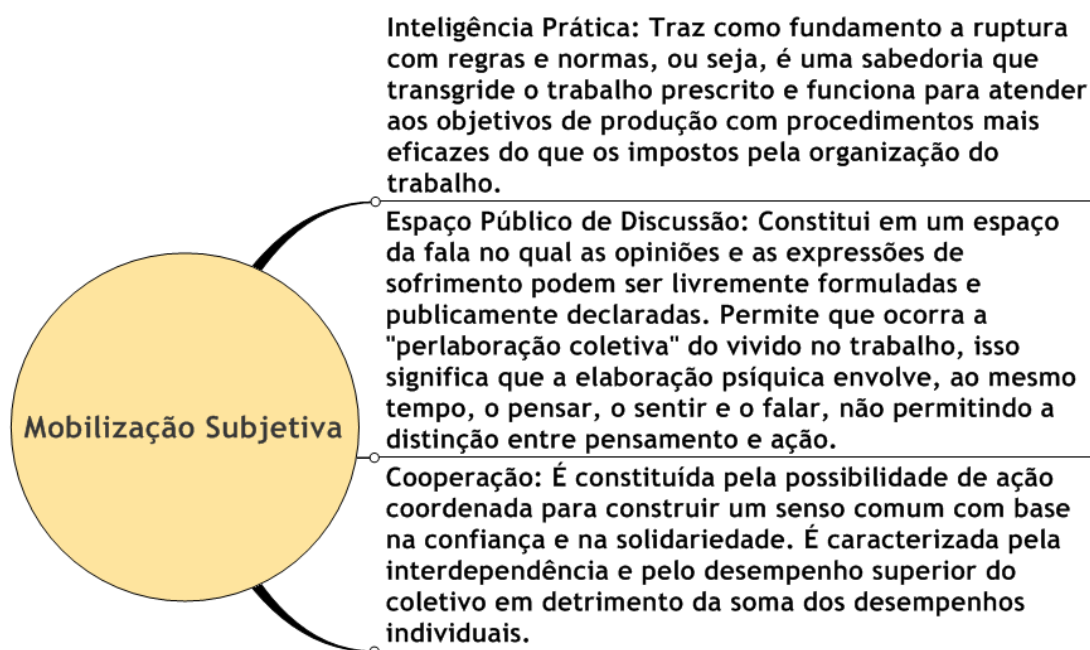
Entretanto, a visão da Psicodinâmica do Trabalho é a de trazer as experiências de sofrimento e prazer que são expressas por meio de relações intersubjetivas, resultantes principalmente da organização do trabalho, nos aspectos relacionados mais com a atividade propriamente dita do trabalho e com as relações sociais e profissionais com a Instituição em que se está inserida. Dessa forma, aí se incluem os relacionamentos pessoais e vivências cotidianas, como também relações de subordinação.

Dejours (1991) explica que esse coletivo é um mecanismo que protege o trabalhador da loucura, ou seja, essa estratégia defensiva faz com que o trabalhador negue a realidade na qual está inserido devido à sua aceitação no grupo. Assim, todos ali estarão compartilhando das mesmas ideias, diluindo seu sofrimento, protegendo-o e, por fim, afastando-o dos problemas reais da organização, como forma de proporcionar uma sensação de bem-estar e demonstrar que o trabalho não é apenas fonte de sofrimento, mas também de prazer. Assim, duas questões norteadoras investigadas sobre o trabalho e o prazer e sofrimento, é o de analisar a proporção das condições de satisfação no trabalho e as relações existentes entre o prazer e sofrimento.

Outra questão que a PDT tenta responder é como a subjetividade dos trabalhadores é solicitada e mobilizada no trabalho. Daí surge mais um conceito, o de inteligência prática, que se refere a uma inteligência atuante, ou seja, em ação.

Esse conceito é expresso no próprio desempenho do trabalho, pelo trabalho. A mobilização subjetiva e o grau de investimento de inteligência estão diretamente ligados com a qualidade e a produtividade do trabalho conforme a PDT. A figura posterior aborda os componentes da mobilização subjetiva mias utilizados no que tange esse estudo.

Figura 3: Alguns componentes da mobilização subjetiva do trabalhador



Fonte: Guimarães (2012)

A Abordagem da Clínica psicodinâmica do trabalho proporcionou uma mudança na compreensão do trabalho, trazendo uma nova visão para a investigação desse objeto de estudo tão atual e enfatizado: o trabalho e suas consequências.

O coletivo de trabalho é composto por comportamentos regulados pelo grupo, advindos com cooperação e na confiança entre seus membros, para evitar a individualidade, ou seja, que cada um por si só atribua suas regras. Cada coletivo de trabalho tem suas próprias características, que variam de acordo com a quantidade e a forma como tais condutas são reguladas e estabelecidas, e todos os membros são "obrigados" a participar, pois, afinal, são normas do grupo, e quem não se submeter a elas corre o risco de ser excluído do convívio.

Segundo Dejours (1991), essa convivência coletiva é um mecanismo que protege o trabalhador da loucura, ou seja, essa estratégia defensiva faz com que o trabalhador negue a realidade na qual está inserido devido à sua aceitação no grupo. Assim, todos ali estarão compartilhando das mesmas ideias, diluindo seu sofrimento, protegendo-o e, por fim, afastando-o dos problemas reais da organização, como forma de proporcionar uma sensação de bem-estar e

demonstrar que o trabalho não é apenas fonte de sofrimento, mas também de prazer.

O foco da psicodinâmica do trabalho para Dejours é analisar em que condições a satisfação no trabalho é proporcionada, e como a subjetividade dos trabalhadores é solicitada e mobilizada no trabalho.

Considerando a psicodinâmica do trabalho, segundo Dejours (2012) trabalhar é superar o hiato que se estabelece entre o prescrito e o que o trabalhador precisa inventar e colocar de si para dar conta de superar as resistências do real.

Assim, o trabalho passa a ser visto fundamentalmente para o processo de constituição da identidade, como favor de inclusão social e grupal e como possibilidade de transformação e superação do sofrimento. Entretanto, esse estudo faz uma conexão entre o objeto de estudo, assédio moral junto à organização do trabalho, compreendendo a inclusão desse sofrimento no trabalho, analisando sua existência, causa e consequência no trabalho de um grupo de trabalhadores.

Delineamento Metodológico do Estudo

Campo

O estudo se dirige a um grupo de profissionais na área de saúde de uma instituição pública municipal na região Centro-oeste do país.⁸

O artigo teve por finalidade, analisar o assédio moral no grupo de agentes de saúde partindo da abordagem da clínica e psicodinâmica do trabalho. A princípio, houve uma tentativa de levantamento documental no departamento responsável de recursos humanos do grupo a fim de verificar indicadores da existência do assédio moral, portanto, não foi possível devido uma mudança de gestão dos membros da sessão no momento da demanda. O trabalho foi apresentado ao Comitê de Ética, que avaliou os seus impactos no contexto de sua aplicação e aprovou a continuidade da pesquisa.

Apesar do Comitê de Ética ter aprovado a pesquisa, o nome da Instituição juntamente aos nomes dos cargos e dos participantes foram suprimidos para atender à solicitação dos mesmos na validação dos dados.

Assim, foram realizadas duas palestras de sensibilização sobre assédio moral apresentando suas manifestações, causas, consequências e o que era de fato visto como assédio moral.

A escolha dos agentes participantes dos encontros coletivos foi feita de forma aleatória, vítimas de assédio moral ou que tinham conhecimento de sujeito assediado. Assim, dez participantes tiveram interesse ao andamento da pesquisa colocando à disposição na discussão coletiva. Essa amostra fora intencional, como perfil de participantes, todos eles concursados, todos com ensino de nível fundamental completo, três deles com ensino superior incompleto, em regime de trabalho de quarenta horas semanais, dentre eles, dois homens e oito mulheres. Os participantes tiveram seus nomes reservados, portanto, como legendas, serão nomeados como: A,B.C.D.E.F.G.H.I.J, a fim de proteger sua identificação por sigilo ético.

Foram realizados quatro encontros pré-estabelecidos com os mesmos, considerando um encontro semanal com durabilidade de duas horas cada um, toda sexta-feira no período vespertino na sala de apoio distrital da região qual eles trabalham.

Para esse estudo, foi desenvolvido um roteiro geral para o espaço de discussão coletiva. A elaboração desse roteiro foi baseada na análise clínica do trabalho de Fleury e Macêdo (2013), com o objetivo de guiar os pesquisadores deste estudo e garantir que todas as questões fossem discutidas no grupo pesquisado. A discussão coletiva dos encontros, seguiu-se nas subcategorias: o assédio moral, a organização do trabalho e a mobilização subjetiva.

Resultados e Discussão

Serão apresentadas a seguir as análises e verbalizações do assédio moral. *A priori*, fica evidente que as categorias da clínica psicodinâmica do trabalho fazem-se presentes na maioria das verbalizações dos participantes. Na condição de compreender as relações da mesma junto às vivências de prazer e sofrimento considerando o assédio moral.

Evidenciando esse estudo, diante desse específico grupo de profissionais de saúde, somam-se alguns agravantes analisados no decorrer da pesquisa, como uma desvalorização social, falta de reconhecimento, exclusão das

decisões institucionais, sendo o trabalhador, um mero executor de propostas e ideias elaboradas por outros, falta de investimentos, conflitos e problemas na forma de gestão e condições de trabalho, como sequência apresenta-se as expressões sobre o assédio moral.

Os resultados serão apresentados e discutidos considerando três categorias:

1. O assédio moral
2. A organização do trabalho
3. A mobilização subjetiva do trabalhador

Assédio Moral

O assédio moral caracteriza-se pela repetição, durante um longo período de tempo, de comportamentos hostis e condutas desprovidas de ética, desenvolvidas por um superior ou colega de trabalho, contra outros trabalhadores (BARRETO, 2003, CARVALHO, 2009).

A partir da descrição da organização do trabalho, apresentam-se como questões norteadoras ao eixo sobre assédio moral.

1. *Você sofre ou sofreu assédio moral, conte-nos como isso ocorreu?*
2. *Se sofre, é por um ou mais assediadores?*
3. *Porque acha que foi assédio moral (fale de suas características)?*
4. *Que tipo de indicadores do sofrimento você vive?*
5. *Como se sente no seu dia-a-dia?*
6. *O que você sugere que deveria ser feito?*

Assim, acontece o encontro dos participantes relatando roteiros e perguntas sobre o assunto. Na indagação da autora: “...*você sofre ou sofreu assédio moral, conte-nos como isso ocorre?*”. Ouve uma manifestação ofegante, mas unânime, dizerem que sim, todos já viveram o assédio moral. Do montante, seis dos dez vivem até hoje, e dois deles estão por um motivo de consideração a pessoas que vivem e precisam de apoio para exporem.

Segundo Heloani (2004) o assédio moral proporciona medo e causa reações de isolamento e silêncio por parte do agredido, o medo é o fator mais avesso a eliminação do assédio moral, ele dá força ao assediador e leva o assediado ao “fundo do poço” ao passo do adoecimento.

Algumas falas dos participantes foram selecionadas que expressam a dramatização e o sofrimento do objeto inferido apresentadas no quadro 1, que se segue.

Quadro 01: Temas emergentes do discurso dos participantes em relação do assédio moral e sua ocorrência

<p>(A) “ Ahhh eu tô revoltada...Olha aqui ..eu tremo todinha quando penso que tenho que ir trabalhar...estou sentindo ameaçada...é perseguição!”</p> <p>- “ Eu não aguento mais, é muita humilhação, me agride com palavras dizendo que eu não faço nada direito, me chamou esses dias de burra, pega no meu pé o tempo todo...”.</p>
<p>(B) - “...Eu vivo um inferno aqui dentro...sofro humilhações demais...”</p> <p>- “...Me alfineta desde que chego, ela me vê tremendo, aí que ela me rebaixa, “monta” mesmo”.</p> <p>“ Ele vem com gritaria achando que somos seus filhos...”</p>
<p>(D) - “Estou extremamente revoltada, sendo assediada, sendo massacrada...”</p> <p>“Venho obrigada!!! É meu ganha pão né?”</p> <p>“Me olha com desgosto, sinto em seus olhos a vontade de me fazer mal...”</p>
<p>(I) - “...hiii já sofri demais....quase morri, era muita perseguição...”</p>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Percebe-se entre os participantes, no auge de seu sofrimento causado pelo assédio moral, tem reações de grande sofrimento, voz trêmula, em meio a prantos conta como as agressões causadas moralmente. A humilhação constitui um risco invisível, porém concreto nas relações de trabalho e saúde dos trabalhadores, revelando uma das formas mais poderosa de violência sutil nas organizações (HIRIGOYEN, 2001).

Há relatos de revolta nos participantes em relação a quem assedia, as ações e sua forma de expor e liderar está causando e grandes problemas psíquicos e danos comportamentais, no que tange a comunicação e convivência do agente com o suposto assediador. Nota-se que os participantes reclamam de alguns supervisores, dentre eles, homens e mulheres, verifica-se na fala de todos que são pontuados pelos os mesmos assediados, nota-se repetição de características pessoais dos assediados (personalidade e atitudes) e do comportamento dos mesmos.

Percebe-se pelas falas dos participantes uma repetição constante nas configurações acima do assédio moral, é evidente que esses elementos são causadores de sofrimento no trabalho. Todos eles são pronunciados por várias vezes e por vários participantes, mas a humilhação, a perseguição, a implicância e a ameaça aparecem de forma extremamente enfática.

Algumas frases também consideradas em ênfase quanto ao assédio moral apresentadas no quadro 2, a seguir.

Quadro 02: Fragmento de discurso dos participantes ao relatarem o assédio moral e suas consequências

Participante (A)	<p><i>“Só de pensar que vou ter de trabalhar amanhã de novo, já fico mal, com dor de cabeça, fico mal dá vontade de chorar...”.</i></p> <p><i>“Começa por uma, depois virou o grupo sim, eles me olham, me julgam com deboches, olhando, rindo de mim, me criticando; com deboches sexuais, tratam a gente sem valor...”.</i></p>
Participante (B)	<p><i>“Não consigo esquecer as humilhações em casa, acabo ficando nervosa, estressada até com meus filhos...”.</i></p>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

O sofrimento extrapola o ambiente de trabalho, percebe-se que, mesmo no horário de trabalho, a angústia persiste provocando inclusive o adoecimento. Enfatiza também, a consequência do assédio moral fora do trabalho, acarretando danos em sua convivência familiar, causando conflitos e sofrimento a toda família.

Conforme Dejourns (1999) falar sobre assédio moral como extensão em casa é falar das suas consequências, envolvendo, além do aumento do absenteísmo e dos acidentes de trabalho, a diminuição da eficácia e eficiência, da produtividade e da competitividade organizacional e etc, apresenta também a precarização das condições de qualidade de vida; crises de relações familiares e comunitárias; custos sociais por enfermidade; aumento do mal-estar; riscos de suicídio, de aborto e divórcios; além do desemprego.

O assédio moral também é considerado um tipo de perversão social, que pode capturar pessoas e/ou grupos, independentemente de suas estruturas psíquicas particulares. É um tipo de patologia social que contamina o psíquico.

As pessoas ou grupos que praticam o assédio moral não são necessariamente perversos em suas estruturas, podem ter outras estruturas e passar a desenvolver essas atitudes e comportamentos, que são instituídos, muitas vezes inconscientemente, pelos modos de produção e gestão do trabalho.

Entretanto, não existe a vítima e o agressor como uma dicotomia, mas sim uma rede de relações sociais que pode produzir comportamentos perversos nas mais diferentes pessoas, sendo que o mais relevante, nesse contexto, é o sofrimento que decorre desses comportamentos (PAMPLONA, 2002).

A perseguição moral pode ser vertical e horizontal, a primeira é mais comum de se encontrar em um fluxo descendente, em que o colaborador se serve da autoridade formal; e, por vezes do aval da organização, para perpetuar e manter o assédio. A forma ascendente, raramente presente, mas passível de ocorrer, é verificada quando o grupo não aceita um superior que vem de fora ou que pertencia ao próprio grupo e foi promovido. A forma horizontal, de colega para colega, é observada quando não se consegue conviver com as diferenças, especialmente quando essas diferenças são destaques na profissão ou cargo ocupado (HELOANI, 2004).

Alguns depoimentos sobre os tipos de assédio moral são apresentados no quadro 3, a seguir.

Quadro 03: Fragmento de discurso dos participantes ao relatarem os tipos de assédio moral.

Assédio Vertical participante (A)	–	<i>“fui contar tudo ao chefe e ele me desfez na frente de todo mundo, me tirou a razão e aí ele me humilhou, né?...”</i>
Assédio Horizontal participante (D) (colega de trabalho)	–	<i>“...ele me come com os olhos, e faz brincadeiras maldosas, fala mal de mim para os amigos, e me faz sentir inferior diante dos outros, eu fico com medo dele...”</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Nesse caso estudado, o tipo de assédio vertical, onde existem níveis de supervisão diferentes, mas que trabalham juntos, estabelece uma falha na organização, porque permite que o erro ocorra em várias hierarquias.

Percebe-se que existem as duas condições sobre a vítima, o assédio moral e sexual. De acordo Pamplona (2002) assédio sexual é constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual. É caracterizado por uma conduta de natureza sexual, praticada no ambiente de trabalho, com certa frequência, sempre contra a vontade da vítima, com o intuito de constrangê-la em sua intimidade e privacidade, com o uso de seu poder como forma de ameaçar e/ou chantagear para prejudicar a atividade laboral da vítima.

Essa visão crítica da participante aponta a linha tênue que existe entre o assédio moral e o assédio sexual considerando a facilidade na transformação de um para com o outro, caso haja interesse da parte do agressor. A diferença do assédio moral e sexual é que o sexual varia na forma, de uma cultura para outra e que consiste em qualquer comportamento de natureza sexual inoportuno ou indesejável, que ocorra sem sua permissão. Já o assédio moral é compreendido pela intimidação, ou pressão, é uma forma de expressão de poder (HIRIGOYEN, 2002). Assim, qualquer tipo de assédio é visto como toda conduta que cause constrangimento físico ou psicológico à pessoa.

Foram relatadas muitas verbalizações a seguir que sobre o significado do assédio moral para os participantes, dentre muitas, apresentam-se no quadro 4, a seguir:

Quadro 4: Fragmentos do discurso dos participantes ao relatarem o entendimento de assédio.

<i>(A) “Porque ela fazia com vontade de machucar mesmo... dá bronca e ameaça que vai ter consequências...”</i>
<i>(B) “ É uma implicância a todo momento, não esquece de querer alfinetar, ironizar...”</i>
<i>(D) “ A pessoa grita com a gente, fala que a gente é fraca e incompetente, desfaz, humilha... quer aparecer pra cima da gente, é ameaçadora...”</i>
<i>(E) “ Falta de respeito o tempo todo, falta de educação toda hora e inventa coisas pra chamar atenção...”</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Percebe-se que os participantes queixam num discurso que os assediadores agem com uma intenção de machucar a vítima, na intenção de menosprezar, isso faz-se em um discurso repetitivo e sistemático realçando mais uma vez o conceito do assédio moral.

Numa análise freudiana, Dejours (2005) esclarece que a vítima do assédio moral apresenta numa constante repetição do sintoma, porém buscando, na elaboração da fala, uma transformação. Considerando o assediador, vê-se se uma postura de injustiça e desamparo, falta de equidade. Isso pode denotar uma forte influência da cultura organizacional que norteiam o modo de gestão da organização estudada.

As organizações estão inseridas e interagem-se num ambiente numa inter-relação de influências. As pessoas que atuam nas organizações são profissionais que contribuem para esse intercâmbio constante, sendo seus valores componentes para a formação da cultura da organização como denota os participantes citados acima.

Alguns traços culturais ditos popularmente como machistas também são observados em algumas falas, isso confirma a influência mais uma vez da cultura organizacional, como é o caso de exclusão do gênero, como a verbalização do participante (G) que expressa “*esses colegas de trabalho acha que mulher é objeto, coisa de machista...*” Na frase, o medo ao contato com agressor evidencia a consequência do ato psíquico já instaurado que invade o pensamento e a reação ocasionando um quadro doentio, como o isolamento, depressão e o silêncio (DEJOURS, 1992).

2. A Organização de Trabalho

O estudo da organização do trabalho, uma das categorias da psicodinâmica do trabalho, são consideradas fundamentais quando correlacionadas com o prazer e sofrimento no trabalho, há uma relação direta, resultando a consequências, que, nesse estudo aparecem (MACEDO, 2010, MENDES, 1994). As questões norteadoras abrangeram o sentido, a rotina e as condições de trabalho de forma notável em quase todos os participantes, como exemplos, apresentam-se as falas ditas dos agentes, no quadro 6 a seguir.

Quadro 5: Temas emergentes do discurso dos participantes ao relatarem sobre organização do trabalho: sentido, rotina, condições, etc.

(A) <i>“Antes me sentia útil e amada, hoje com esse tanto de sofrimento, perdi o tesão de trabalhar, estou aqui porque preciso do salário; eu tremo quando penso em vir trabalhar, por causa do assédio, estou sentindo ameaçada, pra mim é perseguição...”</i>
(B) <i>“ Já gostei muito, agora não tanto, perdeu um pouco o sentido”</i> .
(C) <i>“ Temos uma cota de casa pra fazer todo dia, tem que ser no mínimo 25 casas, só que tem casa fechadas...ai é um problema...as fechadas não conta a produção e desconta de outras...eles exigem ...mas bater as 7:30 da manhã na casa do morador? Isso não pode né?”</i>
(D) <i>“A rotina é igual para todo mundo, chegada, saídas, funções...tudo, se o foco está grande, é um sofrimento...”</i>
(G) <i>“Não aguento são eles, com regras que não tem jeito de fazer. É cobrança que não acabam mais, e fala que são regras ...”</i>

Fonte Desenvolvido pela autora.

Ao se deparar com as discussões, percebe-se claramente o agravamento do assédio moral e suas consequências integradas na organização do trabalho, fala-se de sentimento do trabalho.

A definição do núcleo de sentido permite verificar que o profissional percebe sua rotina envolvendo as mesmas funções e tarefas diárias, porém, por se tratar profissionais em contato com a comunidade, mudam-se os acontecimentos. Como maior função do agente é eliminar focos de mosquitos na comunidade, diante disso, o que se percebe é que existem poucos profissionais na região (por ser uma região grande) com muitas agressões ambientais e propensas ao aumento do foco. Portanto, sua função geral é visitar as casas em regiões estabelecidas.

É nítido perceber no grupo que há uma mobilização subjetiva, como forma de enfrentamento do sofrimento, a fim de amenizar e se colocar o fato como uma condição natural. Pelas expressões dos assediados, é uma estratégia de defesa do assediador tentar desculpar a sobrecarga e a cobrança de forma grosseira e

desrespeitosa como culpa da forma de gestão, abordando as condições de trabalho, enfatizando a vivência do sofrimento.

A organização, as condições e suas relações, o sentido do trabalho influenciam consideravelmente no prazer e sofrimento no trabalho, e demasiadamente na existência do assédio moral nesse estudo.

4. A mobilização subjetiva do trabalhador

Dejours (2005) define a mobilização subjetiva como processo pelo qual o sujeito se engaja no trabalho e exercita sua inteligência prática para resolver os problemas, contribuindo para a organização real do trabalho. Como elementos constitutivos da mobilização subjetiva tem-se a inteligência prática, o reconhecimento, a ressonância simbólica e o espaço de discussão e cooperação (MACÊDO, 2010).

Considerando algumas questões que nortearam a pesquisa, verifica-se indicadores do sofrimento vivenciados pelo grupo, evidenciando o assédio moral que possibilitou em alguns casos o uso da mobilização subjetiva.

Apresentam-se expressões dos participantes no quadro 6, a seguir.

Quadro 06: Fragmentos do discurso dos participantes ao relatarem sobre os Indicadores de sofrimento

Participante (A)	<i>“ Não temos reconhecimento não! Eu sou tratada como uma inútil que faz tudo errado, e não sou!!!!..é injusto isso...” “..às vezes sobrecarrega a gente demais, porque eles falam pra fazer de um jeito e acabam mudando tudo...”</i>
Participante (E)	<i>- “Assistência não tem, nem apoio psicológico, nem de conversar, nem nada, e quando eles colocam a disposição, não adianta nada, a gente quer ação, eles não agem...”</i>
Participante (E)	<i>“Assistência não temos, nem apoio psicológico, nem da direção, nem de nada....às vezes vejo que as ordem vem de cima mesmo....mas a educação e respeito cabe em qualquer lugar né..”</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Quando se pergunta sobre indicadores de sofrimento, verifica-se nas falas, inúmeros elementos que se relacionam com estudo de Dejours (2009)

onde ele cita que existe uma defasagem entre o trabalho prescrito e real, as limitações e a rigidez impostas pela organização do trabalho e a carga psíquica do trabalho constituem elementos que tencionam o cotidiano de trabalho do sujeito e desencadeiam o processo de sofrimento do trabalhador. Quando há uma rigidez da organização do trabalho, como consequência, diminuiria as possibilidades de descarga psíquica, aumentaria o sofrimento vivenciado pelo indivíduo.

Nota-se, portanto, falta de apoio, de reconhecimento, sobrecarga, ameaça, perseguição, humilhação, abuso de poder, entre outros vistos como indicadores de sofrimento na pesquisa. É fato que o contexto envolve a organização estudada e suas condições e relações sociais de trabalho, que, de certa forma, imprimem um modo de gestão que pode ser produtor de sofrimento e permitir ou não o seu enfrentamento.

Quanto aos participantes que já viveram o assédio moral e não vivem mais, percebe-se uma forma positiva de minimização da dor propriamente dita, eles apoiam, contam suas experiências e colaboram com a execução da clínica do trabalho, o discurso coletivo tem esse objetivo. A mobilização subjetiva corresponde a cooperação, ao próprio espaço de discussão, é uma forma de diminuir todo o sofrimento resultante da manifestação do assédio moral.

Para Dejours (2005) estratégias defensivas são recursos usados pelos trabalhadores para negar ou minimizar a percepção da realidade adversa que lhes causa sofrimento. Diante da impossibilidade de ressignificação do sofrimento pela mobilização subjetiva e da falha ou esgotamento das defesas, o sofrimento torna-se patogênico, podendo desencadear doenças, é o que se percebeu nas verbalizações dos participantes no que tange ao adoecimento na condição do estudo do assédio moral.

Foram relatados alguns sintomas e doenças no quadro 7, a seguir.

Quadro 07: Adoecimentos/Sintomas

SINTOMAS	DOENÇAS
FÍSICAS	
a) Dores: de cabeça, pescoço, nas pernas, coluna, estômago b) Mal estar c) Alteração de pressão d) Insônia e) Náuseas f) Alergia g) Cólica	a) Dengue b) Problemas de coluna c) Enxaqueca d) Pressão alta e) Gripe f) Problemas renais g) Insolação h) Infecção alimentar i) Elefantíase j) Alergias (produtos químicos)
Psíquicas/Mentais	
a) Angústia b) Medo/Pânico c) Baixa auto-estima d) Nervosismo e) Isolamento f) Sentir-se inferior g) Ideações suicidas	h) Estresse (<i>burn-out</i>) i) Depressão j) Síndrome da angústia k) Síndrome de Pânico

Fonte: Desenvolvido pela autora

Para a Psicodinâmica do Trabalho, o adoecimento no trabalho é decorrente do sofrimento vivenciado pelo trabalhador quando, apesar de seu engajamento, da sua mobilização subjetiva, não consegue dar conta de sua tarefa. A saúde, ao contrário, decorre do prazer que começa quando, graças a sua inteligência, inventividade, saber fazer, enfim, graças à sua mobilização, o trabalhador consegue criar soluções convenientes e realizar o trabalho (MERLO E MENDES, 2009). Assim, a dinâmica prazer-sofrimento é indissociável do trabalho e a mobilização subjetiva (inteligência prática, reconhecimento, espaço de discussão e cooperação) está irredutivelmente associada ao engajamento da subjetividade que se depara com o conflito entre o que é a organização do trabalho prescrita e o real, compreendido este como o que se apresenta ao trabalhador por sua resistência ao domínio (DEJOURS, 2012b).

Nota-se, portanto, que a possibilidade de falar sobre o assunto, devido a esse espaço de discussão (abordagem da clínica e psicodinâmica) proposto nessa pesquisa pode representar um escoamento ou diminuição do sofrimento.

Assim como alguns participantes, mesmo com uma sensação de impotência, busca a racionalização que se transforma na esperança e confiança

nos pares. O reconhecimento para os participantes, vem da comunidade e da sensação de estar fazendo um bem social. Ou simplesmente pela sensação de estar trabalhando com algo de necessidade pública.

Apresenta-se a seguir o quadro 08 contendo sentimentos e comportamentos de reação ao assédio moral no presente estudo:

Quadro 8: Reações do assédio moral no grupo pesquisado

Sentimento	Comportamento
a) Angústia/Triste/Desamparo	a) Chorar, Gritar, isolar
b) Desanimada/desmotivada	b) Vontade de agredir para se defender
c) Humilhação	c) Buscar medicação
d) Medo de ter parada cardíaca	d) Ficar calada, paralisada (sem reação)
e) Desconfiança, raiva	e) Afastar-se do trabalho
f) Sentir-se menos valia e impotência	f) Buscar suicídio
g) Sentir-se ameaçada/medo	
h) Sentir-se culpada	

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Nessa condição de sentir-se e agir-se, percebe-se que o comportamento é previsível diante dos sentimentos, o sofrimento causado pelo assédio moral faz a vítima reagir de diferentes formas, entretanto, a todas elas agravam relativamente sua saúde mental e física.

Na figura 04 a seguir , apresentam-se as reações do assédio moral.

Figura 04: Reações do Assédio Moral



Figura: Desenvolvido pela autora

A figura anterior representa a previsibilidade dos elementos mediante a sua correlação, reações essas que parte dos sentimentos sofridos e configurados ao comportamento causando assim sintomas e adoecimentos por consequência ao assédio moral vivenciado.

Dejours (1999) salienta que, se de um lado, a normalidade pode refletir equilíbrio saudável entre as pessoas, pode, de outro, ser um sintoma de um estado patológico, ou seja, o estabelecimento de um precário equilíbrio entre as forças desestabilizadoras dos sujeitos e o esforço destes e dos grupos no sentido de se manterem produtivos e atuantes à custa de muito sofrimento e que se estenderá também em sua vida fora do trabalho.

Considerações finais

O objetivo desse estudo foi discutir e apresentar dados que indicam sofrimento e o assédio moral em um grupo de trabalhadores de saúde de uma Instituição Pública Municipal específico, os dados indicam a ocorrência do assédio moral na organização pesquisada, utilizando como método, as categorias da clínica psicodinâmica do trabalho evidenciou-se a real a influência da política e da forma de gestão no contexto ambiental do trabalho.

Portanto, manifesta a presença avassaladora do elemento assédio moral no grupo associando a alguns componentes na posição vertical do assédio e em alguns casos na condição de pares.

Como características que comprovam o assédio moral, foi evidenciado a agressividade em falar, em cobrar, a implicância e a “marcação” de alguns trabalhadores, evidenciou também o deboche, a humilhação (sozinho ou frente aos colegas), o cinismo e a ironia, a falta de educação, a falta do reconhecimento, o ignorar-se e a intolerância, fazendo com que a vítima se sentisse cada vez pior, psicologicamente e fisicamente, provocando assim, em vários casos, o adoecimento, houve inclusive pensamentos suicidas.

Entretanto, o estudo apresenta também, através da abordagem da clínica e psicodinâmica do trabalho, em alguns casos, centralizando o discurso no trabalho, em a nítida influência da forma de gestão para que o sofrimento acontecesse. Assim, foram evidenciados elementos como falta de reconhecimento, fiscalização e cobrança excessiva, falta de qualificação por parte dos superiores, principalmente por competência em serem líderes.

Diante de conceitos apresentados por estudiosos no campo da clínica e psicodinâmica do trabalho, em especial a Dejours (1987, 1994, 1999), Macêdo (2010, 2013, 2015) Fleury (2013), entre outros, nota-se evidentemente as categorias da psicodinâmica do trabalho no estudo, esclarece a forma de gestão, relevando como é a organização do trabalho, suas condições e a convivência dos trabalhadores junto aos pares, líderes e comunidade. O assédio moral existe e compromete a saúde desses trabalhadores, esse fenômeno aumenta considerando a forma de gestão. O uso da mobilização subjetiva dentre o sofrimento criativo, a cooperação dos pares, as estratégias de enfrentamento sobrepõem os indicadores de sofrimentos apresentados em vários momentos na clínica.

Como ênfase, vê-se a clínica acontecendo, meio a discussão coletiva nos encontros e percebe esse momento como fundamental para a minimização ou mesmo a eliminação do sofrimento, isso se dá através da palavra e a troca de experiências acontecidas no âmbito clínico e sob a abordagem psicodinâmica do trabalho. Como sugestão, a própria pesquisa traz identificações que possibilitam mudança do perfil de assediadores e assediados, mudanças na forma de gestão e de relações pessoais no trabalho.

Esses estudos com conceitos proporcionam uma orientação adequada para a minimização do assédio, diminuindo o sofrimento do sujeito e a reflexão sob a forma de gestão utilizada pela organização.

Referências

BARRETO, M. M. S. **Assédio moral: acidente invisível que põe em risco a saúde e a vida do trabalhador**. Rio de Janeiro: Sindipetro, 2003.

CARVALHO, G. **O mobbing nos enfermeiros**. INFAD Revista de Psicologia, 2009.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Cortez, 1991.

_____, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. ampliada. São Paulo: Cortez Oboré, 1987, 1992.

_____, C. **A Banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas. 1999 a.

_____, C. **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap, 1999.

_____, C. **O fator humano**. Tradução de Maria Irene S. Betiol e Maria José Tonelli. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1995, 1997, 2005.

_____;ABDOUCHELLI, E; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho – contribuições da escola Dejouriana à análise de prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994, 2009.

_____, C. **The management from a working perspective**. USP Conference on Engineering 2012, Escola Politécnica da USP, 7 de novembro de 2012, 2012a.

_____. C. . **Trabalho Vivo, Sexualidade e trabalho, Tomo 1**. Tradução- Franck Soudant. Paralelo 15, Brasília, 2012.

_____. C. **Trabalho Vivo, Trabalho e Emancipação, Tomo 2**. Tradução – Franck Soudant. Paralelo 15, Brasília, 2012.

DEJOURS, C. **The management from a working perspective**. USP Conference on Engineering 2012, Escola Politécnica da USP, 7 de novembro de 2012, 2012a.

FLEURY, A.D. MACÊDO, K. B. **O trabalho e a Docência em uma Instituição de Ensino Superior Pública: o caso dos professores de odontologia da universidade federal de goiás**, Tese de doutorado, PUC-GO, 2013.

GUIMARÃES, E. **O empreendedorismo a partir de uma visão Psicodinâmica.** Dissertação de Mestrado em Psicologia pela PUC-GO. Defesa , Dezembro, 2012.

HELOANI, J. R. **Assédio Moral: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho.** RAE eletrônica, v.3, n.1, 2004.

_____, J., LANCMAN, S. **Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção.** Produção, v. 14 n 3, p. 077-086, set/dez. 2004.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 2. ed. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 2000/2001.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** Ed. Bertrand. Rio de Janeiro. Brasil, 2002.

LEYMANN, H.. **The mobbing encyclopaedia;** file 13100e. in – <http://www.leymann.se/English/frame.html> 1996. acesso – 07.06.2015

LOMBA, A. D.S, **Assédio moral nas organizações: Como compreender o indivíduo e as equipes no ambiente de trabalho** , Niterói, RJ, 2010.

MACÊDO, K. B. **O Trabalho de quem faz arte e diverte os outros.** Goiânia: Puc – Goiás, 2010.

_____, K. B, (orgs) **O diálogo que transforma, A clínica psicodinâmica do trabalho,** Editora PUC-GO, 2015.

MENDES, A. M. B.. **Prazer e sofrimento no trabalho qualificado: Um estudo com engenheiros de uma empresa pública de telecomunicações.** Orientação da Prof. DrªJulia Issy Abrahão. Dissertação de Mestrado em Psicologia pela UnB, 1994.

MERLO, A. R. E MENDES, A. M.. "Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação." *Cadernos de Psicologia Social do trabalho* 12.2 2009.

MOURA, Yokoyama N. **O Mobbing nas Organizações de Trabalho;** 2005. <http://www.ujaen.es/revista/reid/revista/n2/reid2art3.pdf>, acess. 08,06,2015.

PAMPLONA, R. F. **O assédio sexual na relação de emprego.** São Paulo: LTr, 2002.

PIÑUEL y ZABALA, I. **Un 15% de los trabajadores españoles son víctimas del mobbing.** Revista Informativa Del Instituto Riojano de Salud Laboral, 2, 2002.

PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**. Revista de Administração Pública – RAP, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-105, jan./fev. 2006.

4.4. ARTIGO : O ASSÉDIO MORAL EM UM GRUPO DE SUPERVISORES EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Hélcia Daniel da Silva
Kátia Barbosa Macêdo

Este artigo objetivou analisar os indicadores de sofrimento, especificamente relacionados ao assédio moral vivenciado por um grupo de supervisores que atuam na área de saúde em uma Instituição Pública. Utilizou-se a abordagem teórica da clínica psicodinâmica do trabalho que enfatiza a centralidade do trabalho considerando-o como um importante fator de constituição psíquica do indivíduo. Hirigoyen apresenta o assédio moral como uma conduta abusiva que é manifestada no comportamento das pessoas, envolve mal tratos, humilhações e situações que denigrem a imagem do sujeito. Essa manifestação negativa provoca danos psíquicos e físicos, gerando, portanto, adoecimentos. Por conseguinte, discutiu-se a vivência do sofrimento causada pela forma de gestão e de agentes materializando em assédio moral. Esse grupo de supervisores pesquisados supervisionam grupos de profissionais de saúde⁹ em campo quando necessário, atuam em casas de moradores na região trabalhada juntamente com o agente. No contexto foram elaboradas questões norteadoras sobre as categorias da psicodinâmica e clínica do trabalho e do assédio moral como o elemento central do estudo. Aconteceram quatro sessões coletivas mediante às questões com oito participantes voluntariamente. Como resultados tem-se que há evidências sobre o trabalho ditados pelos superiores que acarretam vivências de sofrimento devido à dificuldade em cumprir com o prescrito, além de caracterizar o assédio moral com influências culturais diante da forma de gestão. Foram detectados indicadores de assédio moral e seus danos, tais como desmotivação, insatisfação, cansaço na sua causalidade mediante a sobrecarga, pressão exigida nos resultados. Assim, fez jus a clínica do trabalho introduzindo o espaço de discussão entre grupo, proporcionando a minimização do sofrimento interagindo com o meio e proporcionando conforto através da mobilização subjetiva.

Palavras chaves: Assédio Moral, Cultura Organizacional, Prazer, Sofrimento, Organização, Clínica e Psicodinâmica do Trabalho.

Abstract: This article aims to analyze the suffering of indicators specifically related to harassment experienced by a group of supervisors who work in health care in a public institution. We used the theoretical approach of work

⁹ Apesar do Comitê de Ética ter aprovado a pesquisa, o nome da Instituição e os nomes dos participantes foram suprimidos para atender à solicitação dos mesmos no decorrer da pesquisa. A informação de serem agentes de saúde apenas, não estabelece uma identificação do grupo, sabido que há, cerca de 900 agentes de saúde em toda cidade estudada, enfatizando que esse estudo foi um relato de apenas 8 participantes.

psychodynamics clinic that emphasizes the centrality of work considering it as an important psychic constitution of the individual factor. Hirigoyen presents harassment as an improper conduct that is manifested in people's behavior, involves mistreatment, humiliation and situations that denigrate the image of the individual. This negative manifestation causes mental and physical damage, generating illnesses. Therefore discussed the experience of the suffering caused by the form of management engendering harassment. This group of supervisors surveyed oversee health professional¹⁰ groups in the field when necessary, they act on homes in the region and work with the agents. In the context, some guiding questions were prepared on the categories of psychodynamic and clinical work and harassment as the central element of the study. There were four group sessions through the questions with eight participants voluntarily. As a result, we found there is evidence on the work delated by superiors that cause suffering of experiences due to the difficulty to comply with the requirements, besides characterizing moral harassment with cultural influences on the form of management. Harassment indicators were detected and their damage, such as motivation, dissatisfaction, and tiredness in their causality by overload pressure required in the results. Thus, clinical work introduce the forum for discussion among the group, providing the minimization of suffering interacting with the environment and providing comfort through the subjective mobilization.

Keywords: Moral harassment, Organization Culture, Pleasure, Suffering, Organization, Clinic and Psychodynamic of work.

Introdução

Na atual conjuntura, as organizações precisam se movimentar adaptando a realidade mercadológica e a necessidade singular das mesmas, tanto as instituições públicas como a particulares, o fato é que muitas delas, não se vêem, ou ao menos, não se preocupam a essa necessidade dita como prioridade e acabam por ignorar sinais perceptivos de gestão.

Nesse artigo, discute-se dados sobre os indicadores de prazer e sofrimento, especificamente do assédio moral sofridos por um grupo de supervisores em uma Instituição Pública Municipal. Essa demanda surgiu após a pesquisa feita aos agentes de saúde, no qual esses supervisores, apresentaram a vontade e a necessidade de resposta e de interesse ao assunto. Através da abordagem metodológica da clínica psicodinâmica do trabalho, que aborda o

¹ Despite of the Ethics Committee approved the research, the name of the institution and the names of the participants were suppressed to meet their request during the research. The information to be health workers alone, does not establish a group identity, known that there are about 900 health workers in every city, emphasizing that this study was a report of only 8 participants.

trabalho na sua centralidade considerando-o como um importante fator de constituição psíquica do indivíduo, estabelecendo uma necessidade de discussões do assunto de uma forma coletiva e cooperadora do grupo (DEJOURS, 1992, 1994, 1999).

A *priori*, o estudo ressalta a cultura organizacional inserida na gestão, com suas características e consequências meio à organização do trabalho e suas condições vividas nesse grupo, contudo, por envolver no objeto de estudo de seus subalternos (trabalhadores de saúde), manifesta-se o interesse em expor sobre o assédio moral na visão dos mesmos.

Assim, como objetivo geral do artigo, propõe analisar os indicadores de prazer e sofrimento no trabalho, tais como, analisar a existência e de que maneira o assédio moral se apresenta diante do grupo. Para isso, faz-se necessário estudar a cultura da organização considerando sua forma de gestão e a utilização da mobilização subjetiva do mesmo em suas relações no trabalho (PIRES e MACEDO, 2006, FLEURY E FISCHER, 1989).

Se entende como assédio moral uma conduta abusiva que é manifestada no comportamento das pessoas (HIRIGOYEN, 2000). Envolve mal tratos, humilhações e situações que denigrem a imagem do sujeito, isso, geralmente acontece de forma repetitiva acarretando prejuízos tanto à pessoa que sofre o assédio quanto ao trabalho no que tange a sua produtividade e efetividade. Essa manifestação negativa provoca danos psíquicos e físicos, gerando, portanto, adoecimentos (HELOANI, 2005, ALKIMIN, 2005)

A discussão coletiva meio a clínica e psicodinâmica do trabalho, tem como finalidade a minimização, ou mesmo a eliminação de sofrimento que integram o mundo do trabalho desse grupo de supervisores, acredita-se que a fala tem o poder de abrandar sofrimentos internos dividindo seu sofrimento causando uma sensação de cooperação e igualdade do grupo, trazendo assim, um alívio psíquico meio ao sofrimento exposto (DEJOURS, 2004).

Portanto, esse estudo faz uma discussão sintetizada sobre o aspecto cultural mediante as vivências de prazer e sofrimento no trabalho e o assédio moral sob uma visão gestora, em seguida, apresenta-se as verbalizações dos integrantes do grupo e suas análises adquiridas. Assim, conclui-se o estudo abordando as considerações finais sugerindo mudanças para uma melhor vivência no trabalho.

Cultura e Organizações Públicas

De acordo com Pires e Macêdo (2006) no contexto das organizações públicas, a luta de forças se manifesta entre o “novo e o velho”, ou seja, as transformações e inovações das organizações no mundo contemporâneo ante uma dinâmica e uma burocracia arraigadas. As organizações públicas se deparam com a necessidade em atualizar em aspectos administrativos e políticos (FROST, 1991). Mais que isso, necessitam criativamente integrar aspectos políticos e técnicos, sendo essa junção inerente e fundamental para as ações nesse campo.

Entretanto, essa busca de forças torna-se necessária para obter as melhores estratégias em descrever organizações públicas capazes de atingir seus objetivos, que consistem em serviços eficientes à sociedade. Uma das possibilidades para a compreensão e embasamento para intervenções se constrói a partir da cultura organizacional (GASTER, 1999). A cultura é um dos pontos-chaves na compreensão das ações humanas, funcionando como um padrão coletivo que identifica os grupos, suas maneiras de perceber, pensar, sentir e agir. Assim, mais do que um conjunto de regras, de hábitos e de artefatos, cultura significa construção de significados partilhados pelo conjunto de pessoas pertencentes a um mesmo grupo social.

Quando se aborda cultura, evidencia a capacidade de adaptação do indivíduo à realidade do grupo no qual está inserido. A cultura, com a construção do significado social e normativo, possibilita que um grupo se fortaleça ou se desintegre. Ela expressa os valores e as crenças que os membros partilham. Tais valores manifestam-se por meio de símbolos, como mitos, rituais, histórias, lendas e uma linguagem especializada, orientando os indivíduos de uma referida cultura na forma de pensar, agir e tomar decisões. O indivíduo é essencialmente um ser de cultura (GUIMARÃES, 2000). Nesse sentido, a cultura torna possível a transformação da natureza e faz com que os povos se diferenciem pelas suas elaborações culturais, invenções e diferentes resoluções e encaminhamentos dos problemas.

Hall (1978) afirma que a cultura possui três características: ela não é inata, e sim aprendida; suas distintas facetas estão inter-relacionadas; ela é

compartilhada e de fato determina os limites dos distintos grupos. A cultura é o meio de comunicação do homem.

Existe uma multiplicidade de valores nas diversidades sociais e regionais, aspectos como culto personalidade, dificuldade para o cooperativismo, afetividade, irracionalidade e misticismo, individualismo não-criativo, entre outras, são evidenciados na cultura brasileira.

Ao se tratar de cultura organizacional, segundo Mintzberg (2000), corresponde a base da organização. São as crenças comuns que se refletem nas tradições e nos hábitos, bem como em manifestações mais tangíveis — histórias, símbolos, ou mesmo edifícios e produtos. Ela assume o papel de legitimadora do sistema de valores, expressos através de rituais, mitos, hábitos e crenças comuns aos membros de uma organização, que assim produzem normas de comportamento genericamente aceitas por todos (GUIMARÃES, 2000).

Como o foco às organizações públicas, considera as abordagens sob os aspectos de sua cultura organizacional peculiar. O termo “organizações públicas”, refere-se ao seu caráter de organização gerida pelo poder público, devendo ser resguardadas as especificidades regionais.

No Brasil, os trabalhadores de organizações públicas sempre necessitaram possuir habilidades diplomáticas nas suas relações de trabalho, para não provocarem divergências com a administração pouco competente dos gestores. Nas organizações públicas, são as relações de estima e os jogos de influência os verdadeiros indicadores de poder no Brasil (CARBONE, 2000).

Dias (1998) afirma que as organizações públicas têm como objetivo prestar serviços para a sociedade. Elas podem ser consideradas como sistemas dinâmicos, extremamente complexos, interdependentes e inter-relacionados coerentemente, envolvendo informações e seus fluxos, estruturas organizacionais, pessoas e tecnologias. Elas cumprem suas funções, buscando uma maior eficiência da máquina pública e um melhor atendimento para a sociedade. Segundo Dussault (1992),

As organizações de serviços públicos dependem em maior grau do que as demais do ambiente sociopolítico: seu quadro de funcionamento é regulado externamente à organização. As organizações públicas podem ter autonomia na direção dos seus negócios, mas, inicialmente, seu mandato vem do governo, seus objetivos são fixados por uma autoridade externa (DUSSAUT, 1992, p.13).

Percebe-se que as organizações públicas são mais vulneráveis à interferência do poder político, pois são geridas pelo poder público. Elas, também, têm a missão de prestar serviços à sociedade. Evidentemente, esta prestação de serviços está, habitualmente, em contradição com a limitação dos recursos recebidos por elas. E, quando há recursos disponíveis, eles tendem a depender da decisão política e das flutuações da capacidade econômica do Estado (PIRES e MACÊDO 2006).

Vale ressaltar que as organizações públicas mantêm as mesmas características básicas das demais organizações, acrescidas, apenas de algumas especificidades como: apego às regras e rotinas, supervalorização da hierarquia, paternalismo nas relações, apego ao poder, entre outras (GASTER, 1999). Tais diferenças são importantes na definição dos processos internos, na relação com inovações e mudança, na formação dos valores e crenças organizacionais e políticas de recursos humanos.

Enfim, o que se percebe nesse artigo é que essa forma de gestão centralizada e advinda de forma prescrita numa hierarquia contida traz grandes consequências no meio organizacional, proporcionando sofrimento no sujeito e grupo, a forma que é conduzida essa gestão, condiciona a manifestação inclusive do assédio moral no trabalho, fator que enfatiza essa pesquisa, merecedor de uma explicação prescrita a seguir.

O Assédio Moral

Quando se concilia a sociedade e o trabalho de acordo com a lógica e ideologia gerenciais, concretizam a reificação e rentabilização dos indivíduos através de estratégias mistas de coerção e sedução. Nessas condições, o trabalho passa a ser uma atividade em que os sujeitos são negados e instrumentalizados, apresentados em vários processos sócio-organizacionais de

assédio moral que colocam em xeque as políticas de afetividade e os ditos programas de comprometimento das empresas que, “baseados nas teorias da inteligência emocional, pregam a empatia e o contentamento geral num ambiente no qual predominam o cinismo, o sarcasmo, a negação dos afetos e a competição e indiferença em relação ao outro” (FREITAS, HELOANI, BARRETO, 2008, p.180).

Quando isso acontece, o trabalhador passa sofrer no ambiente de trabalho, a sobrecarga, a falta de reconhecimento, a falta de condições e recursos, são indicadores que se expandem nesse ambiente possibilitando com maior probabilidade, a existência do assédio moral, causando consequências desastrosas à saúde física e mental do trabalhador.

O risco do terror psicológico no trabalho é explícito pelos autores acima, correlacionando os conflitos de indivíduos e sua subjetividade ao institucionalismo no que tange ao modelo de gestão perverso. Barreto (2003) aborda que o assédio moral é um fenômeno, embora histórico, se intensifica nas atuais mudanças do sistema produtivo e da gestão: “o modo como o trabalho está organizado e é gerido favorecem relações violentas”;

A proliferação do assédio moral relaciona-se, portanto com alguns elementos consubstanciais ao modo de gestão ditas como, regras incertas, mutáveis, promessas não cumpridas, reconhecimentos negados, punições arbitrárias, exigências de submissão de uns e arrogância de outros, entre outros (HIRIGOYEN, 2002).

Diz-se, portanto que o assédio moral, é uma interação social, através da qual um indivíduo é atacado por um ou mais indivíduos de forma diária e continuada durante meses, levando a pessoa assediada a sentir-se numa posição completamente desprotegida e correndo um elevado risco de exclusão” (LEYMANN 1996).

O Assédio é o termo utilizado para designar toda conduta que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa (HELOANI, BARRETO, 2005). Dentre suas espécies, verifica-se existir ao menos dois tipos de assédio que se distinguem pela natureza: o assédio sexual e o assédio moral. O assédio sexual se caracteriza pela conduta de natureza sexual, a qual deve ser repetitiva, sempre repelida pela vítima e que tenha por fim constranger a pessoa em sua intimidade e privacidade. Já o assédio moral (*mobbing, bullying, harcèlement*

moral ou, ainda, manipulação perversa, terrorismo psicológico) caracteriza-se por ser uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, e que expõe o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica, e que tenha por efeito excluir a posição do empregado no emprego ou deteriorar o ambiente de trabalho, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. Assim, o assédio moral possui natureza psicológica, enquanto o assédio sexual possui natureza sexual (NASCIMENTO, 2012).

O assédio moral, tanto do ponto de vista epistemológico quanto no ponto de vista político, é um ato abusivo, intencional, tem uma frequência e vê-se repetidas vezes ocorridas no ambiente de trabalho, com intuito de diminuir, humilhar, constranger, desqualificar e demolir psicicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho (BARRETO, 2005), esse fenômeno atinge a dignidade do sujeito colocando em risco até mesmo sua integridade pessoal e profissional.

Figura 1: Tipos de Assédio Moral



Fonte: Desenvolvido pela autora

Tem-se comumente o assédio vertical (ou *mobbing* descendente) trata-se do empregador que se utiliza de sua superioridade hierárquica para constranger

seus funcionários, ou seja dos empregados entre si com a finalidade de excluir ou mesmo humilhar alguém indesejado do grupo, comumente acontece por motivos de competição ou de discriminação. No ponto de vista jurídico, é a utilização do poder de chefia para fins de verdadeiro abuso de direito do poder diretivo e disciplinar, bem como para esquivar-se de consequências trabalhistas.

Outra espécie, é o fenômeno percebido entre colegas de trabalho que, segundo Nascimento (2012) é motivado pela inveja do trabalho a uma promoção aferida ou ainda pela mera discriminação motivada por fatores raciais, políticos, religiosos, etc, submetem o sujeito "incômodo" a situações de humilhação perante comentários ofensivos, boatos sobre sua vida pessoal, acusações denegrindo imagem junto a empresa, sabotando planos de trabalho, é o denominado assédio horizontal.

Ainda são enumerados como espécie de assédio moral o *mobbing* combinado e o *mobbing* ascendente, conforme Leymann (1996), dar-se com a união, tanto do chefe, quanto dos colegas no objetivo de excluir um funcionário, enquanto o último seria o assédio praticado por um subalterno que se julga merecedor do cargo do chefe, bem como por um grupo de funcionários que quer sabotar o novo chefe, pois não o julgam tão tolerante quanto o antigo ou tão capacitado para tal cargo.

Faz-se jus às características do assediador, independente da espécie relatada anteriormente, como um sujeito que gosta de humilhar de várias formas, tanto cautelosa se sentindo realizado, como de forma agressiva, violenta perversa, sentindo prazer ao ato. Perfis que variam, como alguns que sentem que sempre tem razão sem pedir opiniões alheias. Alguns se colocam temidos a fim de esconder sua incapacidade. Em outros casos, se colocam como sensíveis para manipular a vítima, ou para influenciar e no momento oportuno, humilhar, denegrir o assediado. Na maioria das vezes são incapazes de realizar uma tarefa com eficácia, porém contam vantagens e não admitem que subordinados saibam mais que ele. Em alguns casos, tendem a ser confusos e inseguros, sem clareza de objetivos dando ordens contraditórias.

Delineamento Metodológico do estudo

O estudo foi realizado em uma determinada região¹¹ num município da região central do País, especificamente para supervisores de profissionais na área da saúde. A área/distrito é composta por um supervisor maior mais sete supervisores de áreas, dentre esses, seis supervisores de área participaram da pesquisa, um não participou porque estava de licença a saúde. O município é dividido em cinco distritos, a escolha da região se deu pelo fato de ser a mais extensa demograficamente, de população mais carente no que tange ao poder aquisitivo e conseqüentemente a mais deficiente em termos de cuidados na área de saúde.

Esta pesquisa tem como objetivo analisar os indicadores de prazer e sofrimento no trabalho, enfatizando o elemento assédio moral (indicador de sofrimento) apresentado como uma necessidade de fala no grupo. Curiosamente, a discussão sobre esse fato se torna relevante devido o pedido dos próprios supervisores depois de sabido da existência de um grupo de discussão coletiva somente de agentes da saúde que exaltaram o fenômeno assédio moral no grupo, por conseguinte. É bom salientar que os encontros com os “subordinados” seguiram todos os quesitos e categorias do método escolhido, a clínica e psicodinâmica do trabalho, considerando o sigilo do grupo.

A Psicodinâmica do Trabalho tem como objeto central de estudo as relações entre organização do trabalho e as mobilizações subjetivas do trabalhador que se manifestam nas vivências de prazer-sofrimento, nas estratégias de enfrentamento para mediar o sofrimento, nas patologias sociais, na saúde e no adoecimento (DEJOURS, 1994, 2012).

Assim, depois de palestras de conscientização sobre o assédio moral, foram feitos quatro encontros coletivos onde todos os seis supervisores participaram integralmente de todos, esses encontros foram feitos um por semana, em três horas de duração a cada encontro. O local dos encontros, foi escolhido pelos próprios, numa sala favorável a pesquisa, na própria área distrital.

¹¹ Apesar do comitê de ética aprovado fica suprimido a identidade dos participantes, da Instituição e local específico a pedido dos participantes da pesquisa.

O perfil dos supervisores, todos eles são concursados, todos com ensino de nível fundamental completo, três deles com ensino superior em andamento e dois completos. O regime de trabalho de quarenta horas semanais, dentre eles, dois homens e quatro mulheres. Como pseudônimos, chamaremos de participantes: supervisora Ma, Va, Gs, Ce, Mi e Ge, a fim de proteger sua identificação por sigilo ético.

Para análise dos resultados, considerou-se as categorias elaboradas por Dejourns (1994, 2012) extraídas e desenvolvidas pela Clínica e Psicodinâmica do Trabalho. Como adaptação para esse estudo, dividiu-se em organização do trabalho, assédio moral e mobilização subjetiva

Foi desenvolvido assim, um roteiro para a execução do espaço de discussão coletiva. A elaboração desse roteiro foi baseada na análise clínica do trabalho de Fleury e Macêdo (2013), com o objetivo de roteirizar a pesquisadora desse estudo, garantindo a discussão das questões no grupo.

Os resultados serão discutidos a partir de categorias analisadas sequencialmente, as quais são: a primeira, o assédio moral, a segunda, a cultura das organizações públicas e por último, a mobilização subjetiva.

Análise e discussão dos resultados

1. Assédio Moral

Quanto a categoria o assédio moral, evidencia-se algumas verbalizações que acendem a questão de uma forma preocupante, percebendo a sua manifestação, tanto entre os pares, como de forma vertical, porém em situações que o assédio é justificado, tanto de um cargo superior ao vitimado, como em cargo inferior. Apresentam-se algumas indagações dos participantes supervisores a seguir:

**Quadro 1: Temas emergentes do discurso dos participantes em
relação ao Assédio Moral**

(Ge) *“Essa diretriz vem de cima, e temos que aguentar, ouvir tudo... e muitas vezes somos vistos como pessoas que assedia, nós quem somos assediados”
Se eu não cumprir aquilo que foi me passado eu vou ser visto de forma negativa a quem está acima de mim...então o supervisor de área ele fica meio que num beco sem saída...”*

“ O funcionário abusa, a gente deixa passar um não comparecimento uma vez, ele quer mil vezes...e você não pode, existem regras, ai você é assediador? Haja paciência...”

(Ma) *“Quando eu dou uma ordem, ou falo um pouco mais firme, afinal tenho ordens de cima, ela se faz de vítima, corre no superior maior, e coloca em defensiva, isso quando vira pra mim e diz , vou tomar providências ...isso não fica assim. Isso é um tipo de ameaça...”*

“A gente acaba sofrendo assédio moral de todo lado, de cima, cobrando coisas impossíveis e de baixo, por não termos autonomia direito” **(Va)**

(Ce) *“ As pessoas não sabem diferenciar assédio, tudo é assédio agora, a gente está com dificuldade de trabalhar, porque qualquer coisa, a gente está assediando”*

- “Então tem essas dificuldades, que vai juntando e transforma o dia da gente, vira uma bola de neve sem fim... Então isso aí também é uma forma de pressão também...a gente fica aqui na ponta, sem saída. Aí eles ligam no sindicato e reclama: Óoo estou sendo assediado, para processar a gente...e o que a gente quer é cumprir lei...mas aqui, tem ter “dedos” pra falar, senão...”

Fonte: Desenvolvido pela autora

No que tange à competição por espaço, quer seja a uma área ou função, o mercado trouxe várias consequências, dentre elas: a precariedade do emprego, a flexibilização das relações de trabalho, o ritmo acelerado da economia, o crescimento do desemprego, a terceirização, a tendência à contratação por tempo determinado, dentre outras. Somando-se a esses fatores, a competição existente entre os empregados, a hierarquização rígida que impossibilita a comunicação e o diálogo franco, constitui um ambiente favorável ao desenvolvimento de comportamentos agressivos no trabalho, complementa

Martiningo e Siqueira (2008). Isso demonstra um ambiente propício para a existência do assédio moral.

Essa realidade faz com que o trabalhador tenha necessidade de ser competitivo, capaz, qualificado, criativo e polivalente, almejando inclusive um cargo público como é o caso dos agentes de saúde, (é bom relatar que os supervisores são concursados e são agentes de saúde promovidos), porém no primeiro momento, não se demonstram preparados para situações de perda de cargo, ou de regalias ou mesmo de emprego.

Um ambiente com competição exacerbada, em que tudo é justificado em nome da guerra para sobreviver, permite que exceções sejam transformadas em regras e comportamentos degradantes sejam considerados normais, salienta Freitas (2000). A dificuldade da comunicação entre líderes e liderados tornam-se uma rotina de sofrimento a ambas as partes.

As verbalizações anteriores são exemplos que comprovam a existência desse indicador de sofrimento que advém, quase num todo, da forma de gestão. É Fato que no caso estudado, o assédio moral está visto como problema fundamentalmente social e organizacional, intrinsecamente relacionado às mudanças que envolve sistema produtivo, contrapondo, assim, às compreensões psicologizantes e patologizantes.

Para Barreto (2005) esse fenômeno, embora histórico, intensifica nas atuais mudanças do sistema produtivo e da gestão, conforme o modo como o trabalho está organizado e gerenciado favorecendo relações violentas. O imperativo da flexibilidade é relacionado à proliferação de regras incertas, mutáveis, promessas não cumpridas, reconhecimentos negados, punições arbitrárias, exigências de submissão de uns e arrogância de outros. O assédio é uma manifestação agressiva, vinda de um ou mais sujeito, para com um ou mais sujeito também, o fato é que as condições de trabalho, acaba influenciando o sujeito, que por uma razão ou outra atinge a dignidade do outro colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional, completa Heloani (2005).

Assim, não desmerecendo a real existência de um perfil assediador, onde esse, por sua vez, mostra o sujeito arrogante, dissimulado e que tem a intenção de humilhar um outro, percebe-se também, para alguns participantes da pesquisa que eles aderem ao funcionário uma certa confusão no significado do assédio moral na organizaçã

2. A cultura da organização pública

Essa categoria aborda a organização do trabalho e suas relações, tanto como rotina, condições e sócio-profissionais e verifica a influência da cultura numa instituição pública.

Nas discussões sobre organização do trabalho considerou: o sentido do trabalho, rotina e relações sócio-profissionais. Quanto ao sentido do trabalho, “o gostar do que faz” é unânime, percebe-se a importância da organização do trabalho considerando a forma com que ela é vista. É notável a conscientização da sua importância meio a responsabilidade, principalmente do ponto de vista da saúde à comunidade. Como exemplo, a fala do participante “**Ma**” *“Eu gosto, porque é um trabalho que a gente visa bem-estar...isso pra mim é muito gratificante, para a comunidade, para a região, para todo mundo.*

A responsabilidade e sua importância é algo que exprime prazer, por se tornar “peça fundamental” a saúde da comunidade, em alguns casos o sujeito se conceitua como “o herói” da população, mas essa responsabilidade pode ser vista como indicador de sofrimento, sob a ótica da falta de reconhecimento, ou mesmo da sobrecarga de trabalho.

Segundo Dejours (2013) o trabalho é sempre uma provação para a subjetividade, saindo de forma sempre ampliada, engrandecida ou, ao contrário, reduzida, mortificada. Trabalhar constitui uma provação para a subjetividade que a transforma. Assim, para o autor, trabalhar é uma relação social, é engajar sua subjetividade em um mundo hierarquizado, ordenado e repleto de constrangimentos, cheio de vivência de sofrimento. Vale ressaltar que esse conceito se torna notório no serviço público.

Quanto a rotina do trabalho e as condições de trabalho o desejo e a necessidade de falar sobre o dia-a-dia é perceptivo, um dos participantes descreveu a rotina e o restante concordou ressaltando apenas em aspectos pontuais, até porque, em se tratando de serviço público, existe uma rotina fixa e, em muitos casos, sem condições nenhuma de mudança. O fato de os supervisores trabalharem perto da área de moradia, foi uma conquista que realça a motivação dos mesmos. Porém, quando se trata do objetivo do seu trabalho, verifica-se uma condição autoritária, motivo de conflitos entre

supervisores e seus trabalhadores “*A gente trabalha vendo se ele está trabalhando direito*” (indagações de “Ce”).

Percebe que a forma de gestão hierárquica dessa instituição pública, consubstancia o objetivo o de fiscalizar, enfatizando a desconfiança, a competitividade destrutiva às relações de superiores e subordinados.

A sobrecarga evidenciada no grupo é um indicador de sofrimento, levando ao estresse diário por tantas funções e condições de trabalho, evidenciando a busca incessante da mobilização subjetiva para sobrepor o problema levantado. Compara-se a relação de conflitos entre a organização do trabalho às suas imposições e desejo do sujeito. Pontuando o sofrimento, tem-se a rigidez da organização do trabalho (prescrito e real), a falta de reconhecimento, a sobrecarga, falta de condições financeiras e materiais em geral. É o que se mostra as verbalizações dos participantes.

Em contrapartida, dentre as falas, percebe-se que há diretrizes e normas bem posicionadas e que requer disciplina, condicionada a um processo cultural da instituição pesquisada. Existe um conflito inevitável entre a organização do trabalho e os anseios do sujeito numa concepção dejouriana, a organização do trabalho compreende a divisão de tarefas e de homens. Comporta o estudo da prescrição e a dinâmica da hierarquia e os modos de controle. O confronto entre os limites impostos pela organização do trabalho (normas, regulamentos) e a subjetividade implica sofrimento.

É explicitado também nas indagações o quanto o processo cultural da gestão influencia as vivências de prazer e sofrimento no trabalho, nesse caso, a cultura da organização salienta uma condição negativa “burocrática” ao que se concerne na condição de coletividade do grupo, ou seja, todos vivem a rotina e as normas e prescrições, e todos sofrem, revelando sobrecarga, estresse e a falta de reconhecimento.

“Quando a substituição, o funcionário não é mandado embora, ele é remanejado. Acontece de ser transferido, aí causa um certo estresse...nossa responsabilidade é sempre maior, por que a gente cuida do trabalho, e vai além também...quando se fala em ação, o supervisor que trabalha as ações, trabalha mais, tem muito mais ações, então, somos cobrados...” (Explica “Gi”)

Segundo Macêdo (2015), o trabalho é o termo que conceitua a ligação entre a subjetividade, a política e a cultura. É fato que as culturas e as leis das diversas sociedades, encarnam formas variadas de repressão dos comportamentos considerados indesejáveis, e a cultura organizacional também pode ser motivo de repressão e mudança comportamental do sujeito, isso está diretamente relacionado a realidade das falas anteriores.

Há uma desmotivação e uma contrariedade cerca da forma de gestão acima de seus cargos, isso é visto como outro indicador de sofrimento ao que concerne a organização do trabalho.

“...aqui tem uma disputa muito grande pelo poder, um poder que não existe que é a supervisão. O povo acha que ser supervisor é o topo, e ser distrital é o topo do topo e pra mim isso não existe... sério mesmo!” (Ce)

A decepção com o processo de gestão e a decepção na organização do trabalho ao que concerne a condição e relações socioeconômicas são visíveis aos olhos dos participantes. A desesperança de mudança agrava muito nas Instituições públicas, pelo fato de estratégias serem realizadas “de cima para baixo”, considerando que há empresas privadas modernas que organizam seus objetivos e missões com a participação de sujeitos de todas às áreas e essa “colaboração” é vista de forma positiva considerando uma perspectiva de crescimento ao sujeito dentro da organização.

As relações sócio-profissionais entre líderes e liderados, são indicadores de sofrimento estabelecida entre o grupo pela forma de gestão e cultura da instituição. Exemplificando essa análise verifica a fala do participante (Ce) que diz:

“concursado não é mandado embora, eles pintam e bordam com a gente, alguns né? Porque a política manda, ela manda e desmanda, acaba com a autonomia da gente, e ficamos com mãos atadas...” (Ce)

Portanto, num processo de execução do trabalho, apresenta-se a falta de autonomia, a falta de confiança e até mesmo a falta da lealdade de uma equipe.

Isso deixa claro as falhas da gestão e dos processos que envolve o uso das normas, regras e diretrizes, condicionada a falta de autonomia, reconhecimento e condições de trabalho melhores.

O fato de serem concursados (agentes e supervisores) para os participantes, é um fator visto como duas nuances, uma de forma negativa (um desejo de demiti-lo) ou de uma forma positiva (tem a chance de locomover, caso não se adapte aos pares), são vistas como saídas, para uma resolução de problema em questão. O fato é que as condições e relações profissionais de alguns pares são sofríveis e requer atenção aos resultados desse conflito, percebe-se alterações frente aos aspectos psíquicos onde o medo, a desilusão, a desmotivação, a aversão, o desamparo, a solidão, passam a ser elementos presentes na vida do sujeito.

Freud (1930), sob a ótica psíquica, busca entender o que o indivíduo percebe em relação ao trabalho, como uma atividade profissional que constitui como fonte de satisfação se for livremente escolhida, isto é, por meio de sublimação, torna possível o uso de inclinações existentes, de impulsos instintivos (pulsionais) persistentes ou constitucionalmente reformados.

Entretanto, com rumo a felicidade, o trabalho não é prezado pelos homens, por isso não se esforçam em relação a ele como o fazem em relação a outras possibilidades de satisfação. A maioria das pessoas só trabalha sob pressão da necessidade, e essa aversão humana ao trabalho suscita problemas sociais extremamente difíceis.

3. A mobilização subjetiva

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), a mobilização subjetiva é umas das estratégias defensivas que são definidas como um mecanismo pelo qual o trabalhador busca modificar, transformar e minimizar sua percepção da realidade que o faz sofrer. De acordo com Segnini e Lancman (2011), esse processo de modificação é estritamente mental, já que não modifica a realidade da pressão patogênica imposta pela organização do trabalho.

Ao que se concerne a Mobilização Subjetiva, algumas verbalizações acentuaram a importância desse fator advindo de um sofrimento vivenciado pelos participantes. Como explica o participante “**Va**” ,

“a gente sofre muito com tudo isso, mas esse sofrimento passa quando a gente acredita na nossa responsabilidade como um bem que estamos fazendo a comunidade”. (Va)

Conforme Macêdo e Mendes (2008), as vivências de prazer e sofrimento são resultantes de uma intersubjetividade que viabiliza a construção do sentido para essas vivências que são, na sua maioria, compartilhadas no ambiente de trabalho, compreender, portanto as vivências de prazer é compreender também as vivências de sofrimento e nesta relação dialética, o trabalhador busca dar sentido ao seu trabalho.

A Psicodinâmica do trabalho utiliza o termo vivências de prazer-sofrimento visando ressaltar o caráter ambivalente e complementar, o fato de as duas ocorrerem simultaneamente no trabalhador que trabalha. Ou seja, o prazer se mistura com o sofrimento, como exemplo, meio a realização de estar “trabalhando” e se satisfazer no trabalho considerado por si mesmo, algo útil, mesmo assim há a vivência da angústia (MACÊDO, 2015).

Nas indagações dos participantes, considera-se unânime a relevância do trabalho realizado, porém, é fato que há uma junção de subjetividade e coletividade que proporciona reações nas relações de trabalho, as duas condições têm seu peso, o fato de se realizarem, mas o fato de alguns destes se colocarem ao um sofrimento subjetivo, a ponto de não conseguirem dividir sua angústia, porque é um trabalho totalmente consciente de sua importância. Como a fala do participante “Ce”:

“Bom demais fazer o bem comum, e cuidar da saúde de todos, eu deveria ver como um dos melhores serviços, mas...,deixa pra lá...”.(Ce)

Segundo Dejours (2013) o trabalho é sempre uma provação para a subjetividade, saindo de forma sempre ampliada, engrandecida ou, ao contrário, reduzida, mortificada. Trabalhar constitui uma provação para a subjetividade que a transforma. Assim, para o autor, trabalhar é uma relação social, é engajar sua subjetividade em um mundo hierarquizado, ordenado e repleto de constrangimentos, cheio de vivência de sofrimento.

A discussão coletiva que envolveram os participantes também foi um meio de transformar o sofrimento em prazer, ou ao menos, minimizá-lo. É o que acrescenta o participante:

“Esse momento aqui, é bom demais, me alivia tanto, parece que a gente começa a entender mais sobre essa convivência, e melhora até a maneira de a gente pensar, a senhora precisa nos ensinar como é que devemos falar com eles...” (Mi)

A forma de expressar, cobrar e pedir algo deve ser feita com cautela, num a linguagem diferenciada que não agrida os funcionários, ou seja, o que está evidenciando no conflito é a forma de comunicar com seus subordinados, retrata evidências disso no tom de voz, na postura arrogante, que, por sua vez, caracteriza aspectos do assédio moral.

Dejours (1999) considera a identidade uma armadura para a saúde psíquica, e se fortalecida, protege o sujeito de descompensações psíquicas. Se a rigidez da organização do trabalho é capaz de gerar sofrimento, os indivíduos buscam recursos que evitem esse sofrimento. A construção de estratégias coletivas de enfrentamento do sofrimento advindo do trabalho é vista como mobilização subjetiva e diminui o sofrimento com uma percepção alterada da realidade ocultando o risco psíquico (FERREIRA, 2012).

Numa visão a partir da abordagem Clínica e Psicodinâmica do Trabalho, considera-se dois tipos de sofrimento: o patogênico e o criativo, segundo Dejours (1992). O patogênico, sem capacidade de promover ações de transformação para uma condição aceita socialmente ou em prazer, acaba adoecendo, ou o sofrimento criativo, o que é desafiante, positivo, construtivo e, uma vez superado, transforma-se em processo criativo por meio de estratégias de enfrentamento pelo uso da sublimação capacitando a pessoa a transformar o sofrimento em vivência de prazer.

O sofrimento passa a ser criativo, quando o trabalho é reconhecido e todo o investimento pessoal demandado e que, de certa forma, está carregado de sofrimento, adquire um sentido; é criativo, porque contribui com algo novo para a organização. É nesse momento que o trabalho faz a passagem do sofrimento para o prazer. Essa passagem denomina-se sublimação (DEJOURS, 1999).

Laplanche e Pontalis (2000) acrescentam que a sublimação é o mais eficaz dos mecanismos de defesa, à medida que canaliza os impulsos libidinosos para uma postura socialmente útil e aceitável. As defesas bem-sucedidas podem colocar-se sob o título de sublimação, expressão que não designa mecanismo específico; vários mecanismos podem usar-se nas defesas bem-sucedidas; por exemplo, a transformação da passividade em atividade; o rodeio em volta do assunto, à inversão de certo objetivo no objetivo oposto.

Sublinha-se os atos dos participantes por meio da cooperação entre os supervisores, vê-se uma colaboração e um pensamento igualitário na condição de supervisores, a confirmação das falas, uns participantes aderindo e confirmando fatos em comum, além disso, sublinham-se apoiando na importância de estarem a serviço da saúde, estarem colaborando com um bem social e comum, serem responsáveis por uma comunidade que necessita de seus serviços.

Por outro lado, justifica-se pelo fato de ser um processo cultural, de “não responsabilidade” no que tange a regras e diretrizes, pois isso é vindo de superiores que “exigem” que sejam cumpridas. Porém, percebe-se, portanto, que esse sofrimento de forma de gestão e processo cultural contribui para que o sujeito (tanto supervisor como agente) crie certas aversões entre um e outro par, aflorando perfis que corresponde ao assédio, devido as reações advindas desse modelo de gestão e condições do trabalho. É evidente que existe um perfil próprio de quem assedia, são características conceituadas já citadas anteriormente, mas pode-se dizer que esse modelo de gestão estimula situações favoráveis a existência do assédio moral nesse estudo.

Entretanto, causados pela forma de produção, divisão do trabalho, conteúdo de tarefa, do próprio sistema hierárquico, das modalidades de comando e das relações de poder, evidencia-se um determinado estresse na relações sócios profissionais no que tange a comunicação e a forma de expressar determinado comando (FACAS, 2009, LANCMAN E JARDIM, 2009).

Considerações finais

O objetivo desse artigo foi analisar os reais indicadores de sofrimento especificando o assédio moral utilizando o método na abordagem clínica e

psicodinâmica do trabalho, sob a ótica de um grupo de supervisores da área de saúde, de uma determinada área na região central do país. Dejours (1992) define o campo da psicodinâmica do trabalho como o do sofrimento, da significação e das formas desse sofrimento e enquadra sua investigação no campo do infrapatológico ou do pré-patológico. O sofrimento constitui a evolução de um embate entre o funcionamento psíquico e o mecanismo de defesa, de um lado, e as pressões organizacionais desestabilizantes advindas da organização do trabalho, de outro. Portanto, o que se pretendeu foi preservar um conformismo aparente do comportamento e que satisfaça aos critérios sociais da normalidade.

Por conseguinte, Dejours (1992) estabelece que a análise da organização do trabalho, das relações do trabalho e das condições do trabalho, pode promover a mobilização subjetiva e possibilitar a ressignificação das vivências de sofrimento advindas dessas categorias.

Portanto, como resultado, analisou-se fatores determinantes de conciliação às categorias do método proposto: o sofrimento e o prazer mediante a organização do trabalho, o enfrentamento e suas defesas, com a utilização da sublimação, considerado como mecanismo de defesa contra as pulsões e da mobilização subjetiva, que é a transformação das situações geradoras de sofrimento em situações de prazer, conforme o contexto e indagações dos participantes (DEJOURS, 1994).

Dejours (1999) fundamenta essa estratégia como um processo caracterizado pelo uso dos recursos psicológicos do trabalhador e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho. A utilização desses recursos depende da dinâmica contribuição-retribuição simbólica que pressupõe o reconhecimento da competência do trabalhador pelos seus pares e pela hierarquia. Esse processo não é prescrito, é vivenciado de forma particular por cada trabalhador. Vale ressaltar que esta mobilização é fundamental no processo de gestão da organização do trabalho, à medida que evita o uso de estratégias defensivas ou de descompensação psicopatológica. Ela permite a transformação do sofrimento a partir do resgate do sentido do trabalho, que depende também do coletivo. Esse coletivo remete à reafirmação da própria identidade do trabalhador.

Assim, diante das questões norteadoras que provocaram discussão no grupo e principalmente a real vivência no trabalho trouxe como uma das

respostas, a existência de condições de trabalho que favorecem em maior parte ao sofrimento dos participantes e de toda a organização do que ao prazer. Porém as utilizações das defesas apontadas anteriormente são visíveis em diversos momentos na rotina do trabalho dos participantes.

O modelo de gestão, o sistema hierárquico, as diligências, o processo de planejamento e a forma de gerir os funcionários trazem consequências sofríveis que resultam a elementos que repercutem na saúde mental e física do sujeito, como é o caso da existência do assédio moral no ambiente de trabalho relatadas pelo grupo.

Dejours (1994) aponta dois elementos para a mobilização subjetiva: a inteligência astuciosa e a cooperação enquanto condições para o coletivo de trabalho. A inteligência ajuda o trabalhador a resistir ao que é prescrito. Com isso, ele adquire uma invenção própria e usa a sua capacidade de imaginação e desenvolve um saber fazer particular. Na maioria dos participantes vê-se uma reponsabilidade imposta por si próprio de ser modelo e de fazer o certo, a sua própria cultura, e seus valores impõem em vários momentos na condição de utilização da inteligência astuciosa, além de meios e regras próprias para atingir o resultado imposto, quando não conseguem, sofrem justificando a impossibilidade. E a cooperação, muito presente entre os supervisores, inclusive na concordância das verbalizações de uns com outros, dois participantes mantiveram líderes dentro do grupo, tinha maior facilidade de expor e falar das questões, e o restante de grupo, em vários momentos reafirmaram com gestos e exclamações faladas, se acordaram principalmente no que tange a organização, condições e relações sócio profissionais da organização.

As reflexões sobre o processo de mobilização subjetiva permitem a delimitação conceitual operativa do que se denominam estratégias de mobilização coletivas, que enfatizam os aspectos socioculturais e essencialmente coletivos envolvidos na mobilização subjetiva, em particular a cooperação, deixando apenas como pano de fundo as questões de personalidade e cognitivas, que possuem características mais individuais. Assim, a mobilização coletiva só se configura no coletivo construído pelos trabalhadores, diferentemente das defesas, que podem ser individuais ou coletivas. Esse caráter do coletivo presente na mobilização é o que possibilita as mudanças das situações concretas de trabalho (DEJOURS, 2005).

As vivências de prazer e sofrimento foram apresentadas de formas variadas, percebia o prazer dos participantes em estar num trabalho, que tem uma importância para a humanidade em termos de saúde, a própria responsabilidade do participante é um fator enaltecido de sua profissão, em cuidar da saúde da população, o fato de existir cooperação na execução do trabalho, percebe-se a vivência dos dois elementos, o prazer e o sofrimento, no prazer, se acham competentes em ser convidados a gerir e liderar uma equipe, de uma forma tímida de expressar, percebe um certo reconhecimento profissional. Mas, há uma desvantagem sobre condição financeira e andam desmotivados por falta de autonomia. Outro sofrimento é a sobrecarga do trabalho e as reais perspectivas de crescimento profissional, é totalmente desmotivador.

Por essa razão, a constituição de espaços de discussão foi fundamental em prol da minimização de todo esse sofrimento, percebeu-se um alívio aos participantes em poder desabafar as tantas questões que dificultava todo processo de liderança. Para Dejours (2005) o espaço coletivo possibilita ampliar a percepção do trabalhador sobre ele mesmo, favorecendo o seu processo de emancipação e a consequente intervenção naquilo que o grupo identifica como necessário para melhorar a organização do trabalho.

A pretensão ao uso da clínica e psicodinâmica do trabalho conforme Dejours (2008a) é um exercício da reflexão coletiva, ou seja, mais que uma discussão em conjunto, uma ação que visa a apropriação de uma inteligibilidade comum, regida pela inter-compreensão de acordos e normas, produção de novas regras do trabalho e do *metier*. Para isso, Heloani e Lancman (2004) aponta a necessidade de criação de um espaço público de deliberação, onde as pessoas possam falar e se escutar para que haja a transformação da organização do trabalho. A confrontação de opiniões sobre o trabalho vai ter então o sentido de desenvolver a capacidade das pessoas pensarem individual e/ou coletivamente.

Segundo os autores, sabe-se que a organização do trabalho é um compromisso negociado entre quem o organiza e quem o faz. Ela evolui e se transforma. O agir comunicacional busca, por meio da intercompreensão, tornar visíveis as razões, a racionalidade, o sentido do trabalho, a problemática vivida pelos trabalhadores para realizar sua atividade e o porquê (ou o pelo quê) eles

buscam respostas para si próprios e para os outros trabalhadores e demais níveis hierárquicos.

Assim, faz jus a clínica do trabalho introduzindo o espaço de discussão entre grupo, evidenciando o alívio ao sujeito quando ele utiliza da fala no grupo, interagindo com o meio e proporcionando conforto através da mobilização subjetiva. Além disso, se o trabalhador tem a capacidade de pensar sobre o trabalho, de elaborar essa experiência ao falar, de simbolizar o pensamento e de chegar a uma interpretação, ele tem a possibilidade de negociar, de buscar um novo sentido partilhado, de transformar e de fazer a organização do trabalho evoluir.

Referências

ALKIMIN, M. **Assédio Moral na Relação de Emprego**. Curitiba: Juruá Editora. 2005.

BARRETO, M, S, **Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. Tese de Doutorado, não publicada, em Psicologia Social, PUC, São Paulo, 2005.

CARBONE, P. P. **Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133-144, mar./abr. 2000.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. ampliada. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.

_____, C. **Psicodinâmica do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap: EAESP, 1999..

_____. **A banalização da injustiça social**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

_____. (2004b). **Subjetividade, trabalho e ação**. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 027-034, Set./Dez. 2004.

DEJOURS, C. **O fator humano**. Tradução de Maria Irene S. Betiol e Maria José Tonelli. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

DEJOURS, C. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Lancman, S; Snelwer, L. I. (orgs). Brasília: Paralelo 15, 2008a.

DEJOURS, C. **Trabalho Vivo 1: Sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2012a.

_____. **Trabalho Vivo 2: Trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012b.

DEJOURS, C. **A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho**. *Revista Portuguesa de Psicanálise* 33.2 . 2013.

DIAS, T. L. **Modelo de sistemas viáveis em organizações públicas : um estudo de caso da função de planejamento de informações estratégicas para informatização da Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte**. 1998, 146 f. Dissertação (Mestrado) — Escola de Governo, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 1998.

DUSSAULT, G. **A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 1992.

FACAS, E. P. **Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado: Estudo exploratório com pilotos de trem de metrô do Distrito Federal**. 116f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

FERREIRA, J. B. **Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 7, p. 125-138.

FLEURY, M. T.; FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.

FLEURY, A. R. D; MACÊDO, K. B. **Límites y posibilidades del método em psicodinâmica y clínica del trabajo: relato de los estudios del grupo de la Pontificia Universidade Catolica de Goiás**. *Praxis*. Ano14, n.21, 77-92, 2012.

FREITAS, A. B. **Traços brasileiros para uma análise organizacional**. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. de **Cultura organizacional : formação, tipologias e impactos**. São Paulo: Makron Books, 1991.

FREITAS, M. E. **Contexto social e imaginário organizacional moderno**. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 40, n. 2, p. 6-15, abr./jun. 2000.

_____, M.E. , HELOANI, R., BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, Coleção Debates em Administração. 2008.

FREUD, S. **O mal-estar na civilização**. In: Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas as Completas. Rio de Janeiro: Imago, 1976.v. XXI. 1930.

FROST, P. **Reframing organizational culture**. Newbury Park: Sage, 1991.

GASTER, L. **Quality in public services : managers choices**. Buckingham: Open University Press, 1999.

GUIMARÃES, T. A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**.

Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 125-140, maio/jun. 2000.

HALL, R. H. **Organizações: estruturas e processos**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1978.

HOFSTEDE, G. **Culture and organizations: software of the mind, intercultural cooperation and its importance for survival**. London: Harper Collins, 1994.

HELOANI, R. **Assédio moral: a dignidade violada**. Aletheia., nº. 22, p.101-108. dez. 2005.

_____, R., ; LANCMAN, S. **Psicodinâmica da trabalho: o método clínico de intervenção e investigação**. Produção , 14, pp. 077-086, set/dez de 2004.

HIRIGOYEN, M.F.**Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000, 2002

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.; UCHIDA, S. **A subjetividade do trabalho em questão**. Tempo Social, revista de sociologia da USP, v. 23, n1, 11-30, 2008.

_____, JARDIM, T.A, **Aspectos subjetivos do morar e trabalhar na mesma comunidade: a realidade vivenciada pelo agente comunitário de saúde**. Interface - Comunic., Saúde, Educ., v.13, n.28, p.123-35, jan./mar. 2009.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J.B. **Vocabulário de psicanálise**. São Paulo: Martins. Fontes, 1986. 2000.

LEYMANN, H. **The content and development of mobbing at work**. European Journal of Work and Organisational Psychology, 5 (2), 165-84.1996.

-----H. **The Definition of Mobbing at Workplaces**. The Mobbing Encyclopaedia. Bullying. Retirado em 24/09/2004, de <http://www.leymann.se> , 1997.

_____, H. **La persécution au Travail** . Paris: Seuil. 1996.

MACÊDO , K. B, (orgs) **O diálogo que transforma, A clínica psicodinâmica do trabalho**, Editora PUC-GO, 2015.

_____, K. B. MENDES, A.M. et al. **As vivências de prazer-sofrimento em trabalhadores de uma organização certificada pela AS 8000.** *Estudos* 35.5. 2008.

MARTINEZ, L. M. **El acoso psicológico em el trabajo: La experiência em Puerto Rico.** *Aletheia*, 24, p.21-33, 2006.

MARTININGO F. A. E SIQUEIRA V. S. **Moral harassment and human resources management: an analysis of moral harassment in organizations and the role of the human resources management..** *RAM. Revista de Administração Mackenzie* 9.5, 2008.

MENDES *et al..* (Orgs.). **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2010.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações.** São Paulo:Atlas, 1995.

_____, et al. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

NASCIMENTO, A.C. **O assédio moral no ambiente do trabalho .** USP, 2012.

PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública – RAP**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-105, jan./fev. 2006.

4.5 ARTIGO AS VIVÊNCIAS DE ASSÉDIO MORAL EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: O RELATO DE SUPERVISORES E DOS SUBORDINADOS

Hélcia Daniel da Silva
Kátia Barbosa Macêdo

Resumo: Este artigo teve como objetivo analisar as verbalizações de agentes e supervisores no que tange a forma de gestão e a presença de assédio moral nas relações sócio profissionais. Sob a abordagem metodológica da clínica psicodinâmica do trabalho, centralizando o trabalho para visibilizar a condição psíquica do sujeito. Buscou analisar as vivências de prazer e sofrimento dos participantes, enfocando o assédio moral nos dois níveis hierárquicos, líderes e liderados. O assédio moral é uma conduta abusiva manifestada por comportamentos e ações causando danos ao sujeito, física ou psicológica. Ressaltou-se a cultura da Instituição pública estudada¹², evidenciando meios, regras, diretrizes e formas de gestão que facilitam a existência do assédio moral em questão. Como campo de estudo, pesquisou-se uma instituição pública na área de saúde na região centro-oeste do país. Participaram da pesquisa, 10 trabalhadores e 8 supervisores de saúde. Como resultado, foram evidenciadas discussões claramente expostas sobre a cultura da Instituição como mediador da pressão e cobranças existentes sobre os dois grupos. A forma de gestão é vista como fator que condiciona a causa elementar do resultado prescrito da Instituição. Propõe-se, a existência da clínica do trabalho proporcionando alívio e discussão como causa de mobilização subjetiva e enfrentamento ao sofrimento do sujeito.

Palavras-chaves: Assédio Moral, Agentes, Supervisores, Cultura, Organização, Clínica e Psicodinâmica do trabalho.

Abstract: This article aims to analyze the verbalizations of agents and supervisors regarding the form of management and the presence of harassment in the socio professional relationships. Under the methodological approach of clinical psychodynamics of work, centralizing the work to make visible the psychic condition of the worker. It investigates the experiences of pleasure and suffering of participants, focusing on bullying in two hierarchical levels, leaders and followers. The harassment is an abusive conduct manifested by behaviors and actions causing damage to the worker, physical or psychological. The emphasis on the culture of public institution studied¹ shows means, rules, guidelines and

¹² Apesar do comitê de ética aprovado fica suprimido a identidade dos participantes, da Instituição e local específico a pedido dos participantes da pesquisa;

Artigo Submetido para Revista TRAVAILIER, FRANÇA, para apreciação a publicação. A sua versão em Francês se encontra em anexo posterior.

¹ Despite of the Ethics Committee approved the research, the identity, the Institution and specific location at the request of survey participants are suppressed.

forms of management that facilitate the existence of harassment. As a field of study, the research was made in a public institution in the health area in the center-west of the country. Ten workers and eight health supervisors participated in the survey. As a result, it observed clearly exposed discussions about the culture of the institution as a mediator of pressure and existing pressure on the two groups. The form of management is considered as a factor that determines the basic cause of the prescribed result of the institution. It proposed the existence of labor clinic providing relief and discussion as the cause of subjective mobilization and confronting human suffering.

Keywords: Moral Harassment, Agents, Supervisors, Culture, Organization, Clinic and Psychodynamic of Work.

Introdução

Muitos dos motivos essenciais de satisfação, saúde e bem-estar na vida estão intrinsecamente vinculados com o trabalho e a profissão. O trabalho é visto como uma das fontes de satisfação das diversas necessidades humanas, como por exemplo a autorrealização, manutenção de relações interpessoais e sobrevivência (BUENO, 2012). É fato que o trabalho permite que o sujeito atenda às suas necessidades básicas devido sua compensação financeira. Porém, ele também pode ser fonte de sofrimento, quando contém fatores de risco para a saúde. Ao ressaltar a questão prazer e do sofrimento no trabalho, foco de estudo da psicodinâmica do trabalho, é possível observar que tal questão não se ocorre em apenas um ambiente específico de trabalho, mas em variadas populações. (ASSIS e MACÊDO, 2008).

Esse estudo teve como participação um grupo de agentes e um grupo de supervisores dos mesmos, do serviço de saúde numa Instituição Pública de uma capital do país.

O objetivo desse artigo, portanto foi de analisar o assédio moral nas relações profissionais de uma organização pública municipal, apontando as verbalizações de dois grupos distintos, agentes e supervisores no que tange a forma de gestão considerando a cultura organizacional e a presença de assédio moral em suas relações sócio profissionais. Como objetivo específico, verificou-se as relações sócio profissionais dos grupos, analisou as suas vivências de prazer e sofrimento, além disso, verificou a existência e a vivência do assédio moral entre eles, essa correlação foi possível conforme um espaço de discussão

dos grupos distintamente, proporcionando um ambiente que desse oportunidade de ter o uso da fala, através de questões norteadoras (método da clínica e psicodinâmica do trabalho) de uma forma voluntária de acessibilidade a todos os participantes (DEJOURS, 1999).

Apresentar-se-á uma breve conceituação da clínica Psicodinâmica do Trabalho, contextualizando com o modo de gestão e as vivências de prazer e sofrimento no trabalho para compreender o assédio moral nos grupos estudados.

Abordagem Clínica e Psicodinâmica do Trabalho

A busca do prazer no trabalho e a luta contra o sofrimento constituem um desejo permanente para o trabalhador meio às exigências nas relações e na organização do trabalho. Quando o trabalho é fonte de sofrimento, seu foco de preocupação é evidenciar que esse sofrimento está nas raízes de possíveis descompensações psicossomáticas. Dejours formula a nova ciência da “análise do sofrimento psíquico resultante do confronto dos homens com a organização do trabalho”. Entende-se que trata da “análise Psicodinâmica dos processos intra e intersubjetivos mobilizados pela situação de trabalho” (DEJOURS, 1993, p. 49).

Assim, o sofrimento passa a ser o centro da análise que, articulada às exigências da organização do trabalho (FLEURY e MACEDO, 2012) revelando os modos de subjetivação, principalmente, da classe trabalhadora.

A Psicodinâmica do Trabalho tem como objeto central de estudo as relações entre organização do trabalho e as mobilizações subjetivas do trabalhador que se manifestam nas vivências de prazer-sofrimento, nas estratégias de enfrentamento para mediar o sofrimento, nas patologias sociais, na saúde e no adoecimento (DEJOURS, 1994, 1999, 2005).

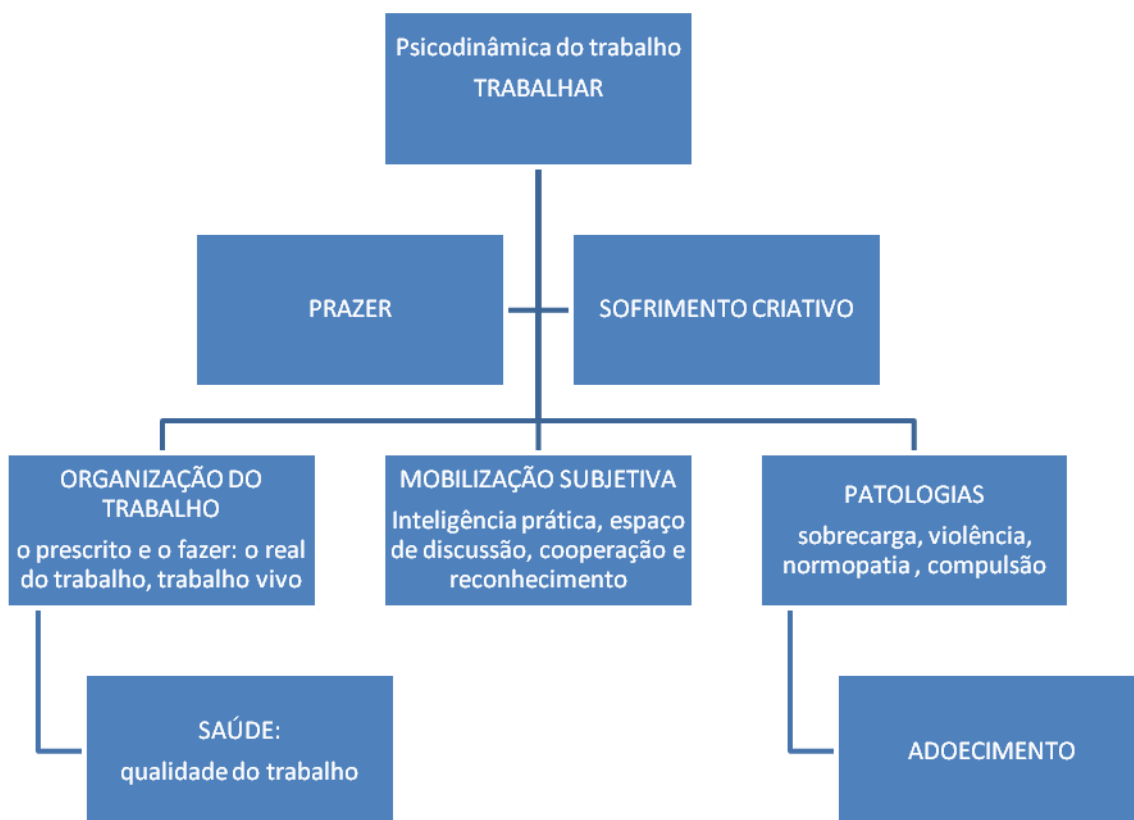
Como referencial teórico de análise do *corpus* da pesquisa, foi escolhida a abordagem da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, que tem metodologia própria. Nas palavras de Rossi (2010),

A metodologia de pesquisa da Psicodinâmica do Trabalho está apoiada na epistemologia das ciências históricas e hermenêuticas, que recorre à técnica de interpretação. O seu objetivo é a elaboração da vivência do sofrimento no trabalho à medida que permite desvendar a vivência subjetiva dos sujeitos em relação à organização do trabalho; perceber aquilo que na organização é fonte de pressões, de dificuldades, de desafios passíveis de ocasionar sofrimento, mas também de prazer (ROSSI, 2010, p. 113).

Para Dejours (1999), a organização do trabalho, para possibilitar o caráter construtor do trabalho, deve levar em conta três racionalidades: o ato de trabalhar representa organizar o trabalho prática, intersubjetiva e instrumental. O trabalho deve satisfazer os desejos dos trabalhadores e da organização, as regras de convívio e os objetivos de produção. Essas racionalidades nem sempre se harmonizam, exigindo o esforço adaptativo das pessoas envolvidas no processo.

Dejours (2004) tem por objeto de pesquisa a vida psíquica no trabalho, como foco o sofrimento psíquico e as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores para a superação e a transformação do trabalho em fonte de prazer.

Assim, Dejours (2004) propõe o modelo formado de três grupos: Organização e trabalho, que é o espaço em que se realiza o trabalho, o eterno conflito entre o prescrito normativo, definido por regras e metas e planos e o trabalho real, o trabalho possível de ser realizado. O segundo grupo é formado pela mobilização subjetiva dos sujeitos, em que acontece a ação das estratégias defensivas e de enfrentamento para se evitar o sofrimento e obter o reconhecimento. O terceiro grupo é formado pelas patologias oriundas do fracasso das estratégias defensivas e podem desencadear adoecimentos, a seguir:

Figura 1: Psicodinâmica do Trabalho

Fonte: Adaptado pela autora

O sofrimento é inerente ao viver e ao trabalhar, entretanto, o sofrimento criativo surge como uma alternativa saudável quando conduz à mobilização subjetiva, que inclui o uso da inteligência prática, da cooperação e a dinâmica do reconhecimento. Nesse processo, o trabalho pode ser um mediador para a saúde, por meio do fortalecimento da identidade (DEJOURS, 2008 a, MORAES, 2011).

Segundo Dejours (1999) existe sofrimento no trabalho, ele pode vir das normas e dos procedimentos, dos horários rígidos, do ritmo acelerado, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução, de rapidez de aquisição de conhecimentos teóricos e práticos e de adaptação à “cultura” ou à ideologia da sociedade, às exigências do mercado, às relações com os clientes, particulares ou o público, entre outros.

Assim, a Clínica do Trabalho busca desenvolver o campo da saúde mental e do trabalho, partindo do trabalho de campo e se deslocando e

retornando constantemente a ele (LAVNCHICHA e SILVA, 2015). Visa a intervir em situações concretas de trabalho, compreender os processos psíquicos envolvidos e formular avanços teóricos e metodológicos reproduzíveis em outros contextos. A Psicodinâmica do Trabalho é considerada como uma clínica, que se desdobra para um trabalho de campo radicalmente diferente do lugar da cura (HELOANI e LANCMAN, 2004).

Assédio Moral

O assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que visa a diminuir, humilhar, constranger, desqualificar e acabar psiquicamente um indivíduo ou grupo, degradando suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e comprometendo a sua integridade pessoal e profissional (HELOANI, 2008).

Considerar o assédio moral uma questão organizacional implica assumir que algumas organizações deixam de cuidar de determinados aspectos que favorecem a ocorrência desse fenômeno. As organizações acabam por buscarem um comportamento controlado de pessoas e de grupos, e algumas condições internas, próprias da definição e do controle da organização do trabalho, favorecendo ou dificultando interações mais saudáveis e produtivas.

Assim, o assédio moral ocorre porque ele encontra um terreno fértil e que tende a se cristalizar como uma prática por falta de resistência organizacional, nem nas regras, nem na autoridade, nem na filosofia, facilitando a emergência de comportamentos violentos, abusivos e humilhantes.

Um ambiente em que existe uma competição exacerbada, onde tudo é justificado em nome da guerra para sobreviver, gera um alibi permanente para que exceções sejam transformadas em regras gerais e comportamentos degradantes sejam considerados normais (ZANELLI, 2010).

Segundo Freitas (2007), reestruturações feitas sem planejamento em relação às pessoas e cargos afetados, sem transparência e sem critérios claros de avaliação e negociação de demissões, geram rancores, revanches, ressentimentos e lutos. O mesmo ocorre em relação aos casos de fusões, aquisições e parcerias em que algumas funções executivas e de coordenação podem ser duplicadas e nas quais não foram negociadas as saídas, as

transferências ou as reconversões desses profissionais. Terceirizações podem gerar conflitos entre os funcionários efetivos e os prestadores de serviços, criando um ambiente de primeira e segunda classes para algumas categorias, o que estimula humilhações e exclusões; serviços com alto grau de rotina, como os desenvolvidos *em telemarketing e call centers*, empobrecem as relações sociais de trabalho e robotizam os indivíduos, que se tornam presas fáceis e objetos de ofensas tanto de chefes quanto de clientes insatisfeitos.

Muitas empresas negligenciam os efeitos práticos da inveja e do desdém por parte dos colegas que ficaram na unidade de origem, e não raro perdem em pouco tempo um profissional altamente capacitado em virtude do ambiente desestimulante e hostil.

Segundo Barreto (2008), mais que resquícios de uma sociedade e de uma organização autoritárias, alguns desses procedimentos desumanos são considerados como “inerentes” ao mundo competitivo e são legitimados por uma pseudocientificidade de práticas de recursos humanos, respaldadas no sadismo de algumas pessoas em cargos nos altos escalões das organizações, especialmente em grandes empresas. Não obstante, deixar as Instituições públicas isentas dessa manifestação.

Em alguns casos, percebe uma diversão perversa que provoca o riso fácil de facínoras organizacionais, que não exibem a menor culpa por destruir a vida de alguém que de uma forma, apresenta-se indefeso, sabendo da sua condição hierárquica como inferior ao assediador

A verdadeira violência contra o futuro perpetrado por organizações em que se cultivam a indiferença, a insensibilidade e o desrespeito ao outro.

Entretanto, o setor de RH que deveria ser guardião de alguns princípios básicos da boa convivência organizacional pode ser o primeiro a exhibir a dolosa política errônea.

Heloani e Lancman (2010) apontam que as consequências nefastas do assédio moral no ambiente de trabalho são ainda mais amplas, mais graves e mais complexas. O assédio moral no trabalho é ao mesmo tempo um fenômeno que diz respeito à esfera individual, organizacional e social, sendo os seus impactos e prejuízos arcados ou imputados em diferentes graus sobrepostos.

No âmbito individual, é a vida psicossocial do sujeito que é acometida por esse fenômeno, que tem atingidas a sua personalidade, a sua identidade e a

sua autoestima. Diversos estudos demonstram que o assédio gera desordens na vida psíquica, social, profissional, familiar e afetiva do indivíduo, provocando diversos problemas de saúde, particularmente os de natureza psicossomática, de duração variável, que desestabiliza a sua vida (HELOANI e LANCMAN, 2010).

Essas desordens reduzem a capacidade de concentração do indivíduo, o induzem ao erro e colocam em risco tanto o seu emprego como a sua vida. Pesquisas europeias e brasileiras trazem uma conta assustadora de problemas relacionados à depressão, aos pensamentos autodestrutivos e às tentativas de suicídio entre as vítimas desse tipo de violência. Afastamento do trabalho, perda do emprego, sentimento de nulidade e de injustiça, descrença e apatia podem ter efeitos colaterais assinados por alcoolismo e drogas, que geram um circuito fechado e que se auto alimenta.

No âmbito organizacional, são vários os efeitos nocivos, como: afastamento de pessoal por doenças e acidentes de trabalho, elevação de absenteísmo e *turnover* com custos de reposição, perda de equipamentos pela desconcentração, queda de produtividade em face do moral do grupo e da qualidade do clima de trabalho, custos judiciais quando das indenizações, reforço ao comportamento negativo dos indivíduos perante a impunidade (HELOANI e LACMAN, 2010).

Quadro 1: O assédio provoca em âmbito individual / organizacional

<i>Acidentes de trabalho, aumento de despesas médicas e benefícios previdenciários;</i>
<i>Elevação do nível de suicídios na sociedade,</i>
<i>Aposentadorias precoces</i>
<i>Desestruturação familiar e social</i>
<i>Perda do investimento social feito em educação e formação profissional</i>
<i>Custo do potencial do profissional afastado por invalidez ou redução do potencial empregatício.</i>

Fonte : Desenvolvido pela autora.

Conforme Barreto (2010) cada vez que um profissional capaz é tornado incapaz, todos os indivíduos dessa sociedade pagam a conta. Às questões de

natureza médica e trabalhista juntam-se outras relacionadas aos custos dos processos judiciais e à sobrecarga do nosso já combalido sistema judiciário, com causas que poderiam ter sido evitadas ou ser solucionadas na esfera organizacional.

A sua prevenção ou até sua eliminação pode acontecer, são necessárias a coragem e a vontade política da gestão em reconhecer a possibilidade de ocorrência. Assim, a organização deve mostrar disposição em apurar, coibir, punir os responsáveis sem exceções, o que implica criar instrumentos de controle e assumir explicitamente que não existem pessoas intocáveis quando se trata de melhorar o comportamento organizacional e as condições do ambiente de trabalho.

Ora, quando uma organização age com coerência sobre o assédio mostra que as pessoas podem confiar que serão tratadas igualitariamente, merecedoras de respeito. É ainda necessário que as pessoas envolvidas para zelar por essa atividade sejam consideradas legítimas e imparciais aos olhos dos membros da organização.

Conforme Freitas (2007) o que se percebe é que essas medidas não são fáceis de serem implantadas e tão menos executadas sem causar problemas para alguns que consideram maiores.

Faz-se necessário conscientizar a todos sobre o fato de que o assédio moral é algo devastador na vida de um sujeito. Ele anula o direito de ser tratado com dignidade e respeito.

Metodologia

A proposta metodológica referiu-se o estudo de caso descritivo e exploratório. Como instrumento para coleta de dados, realizou-se o espaço de discussão coletiva com os trabalhadores agentes e supervisores de uma Instituição Pública Municipal. Para análise do material coletado, aplicou-se a Análise Clínica do Trabalho.

O método privilegia a investigação na subjetividade, visível e invisível, no latente, e considera a fala como a mediação na interação do sujeito com a realidade. A análise da clínica do trabalho compreensiva tem como objetivo contextualizar a gênese das vivências de prazer e sofrimento no trabalho, sendo

fundamental a participação e o engajamento dos sujeitos na pesquisa (FERREIRA, 2010).

O objetivo desse artigo foi comparar as verbalizações sob as duas ópticas, agentes e supervisores no que tange ao assédio moral em suas relações sócio profissionais.

Campo e participantes

O estudo foi realizado em uma região distrital com profissionais de saúde, num município na região Centro-oeste do país, especificamente para agentes e supervisores na área de saúde.

São dez agentes de saúde de uma Instituição pública municipal, e seis supervisores do mesmo órgão. Todos concursados com mais de cinco anos de trabalho com a mesma forma de inserção na instituição (concurso público) e se colocaram como voluntários para participar deste estudo.

Procedimentos

O procedimento de coleta dos dados obteve permissão passando pelo comitê ético de saúde, e foi realizado um contato com funcionários da instituição, apresentando-se o caráter voluntário da pesquisa e seu cunho acadêmico.

Os sujeitos participaram de palestras que foram realizadas sobre o assédio moral, logo depois, foram convidados a participar da discussão coletiva realizada para os agentes em quatro sessões para os dois grupos, evidenciando as vivências de prazer e sofrimento no trabalho. Após as verbalizações analisadas, o artigo propôs cruzar as falas para uma análise integral considerando a real interpretação do assédio moral advindo dos grupos em questão.

Para atingir os objetivos propostos, foi realizada uma discussão com questões norteadoras que enfatizam a abordagem da psicodinâmica, referente a organização do trabalho, as vivências de prazer e sofrimento e o enfrentamento com suas defesas, considerando a mobilização subjetiva. Foi utilizado em todos os encontros o uso de um gravador digital, e o tempo correspondeu a duas horas de duração a cada encontro.

Foram realizadas quatro sessões de discussão coletiva pré-estabelecidos com os mesmos, considerando um encontro semanal com durabilidade de duas horas cada um, toda sexta-feira no período vespertino na sala de apoio distrital da região noroeste da cidade, ou seja, na região ao qual eles trabalham.

A proposição de Dejours (2012) para análise dos resultados, em formas de categorias extraídas pela Clínica e Psicodinâmica do Trabalho.

A primeira categoria, analisando a organização do trabalho, que envolve organização do trabalho: conteúdo das tarefas; normas e controles, relações sócioprofissionais, comunicação, modos de gestão. Na segunda categoria apresenta o prazer e sofrimento do trabalho, envolvendo as patologias, sofrimento criativo e patogênico, defesas, danos físicos psicossociais. Nessa categoria analisa o objeto de estudo, assédio moral, portanto, nesse artigo, cria-se uma categoria específica para o assédio por se tratar do objeto de estudo. Por fim, analisa a discussão quanto a mobilização subjetiva, onde a inteligência prática, cooperação, reconhecimento e espaço de discussão são considerados.

Para esse estudo, foi desenvolvido um roteiro geral para o espaço de discussão coletiva. A elaboração desse roteiro foi baseada na análise clínica do trabalho de Fleury e Macêdo (2013), com o objetivo de guiar os pesquisadores deste estudo e garantir que as todas questões fossem discutidas no grupo pesquisado.

Discussão e Resultados

Na análise das categorias, pôde-se apreender que os trabalhadores evocam um sofrimento relacionado às dificuldades impostas pelo serviço público, ou seja, pelo modelo de gestão altamente hierarquizado e tomado pela racionalização burocrática, no caso do técnico-burocrático. As seguintes falas demonstram uma fase dessa realidade:

Numa correlação dos agentes e supervisores, demonstra-se no quadro abaixo as seguintes verbalizações a serem analisadas.

Chamar-se-ão os agentes como grupo 1 estipulados à inicial **A**, e o grupo de supervisores à inicial **S** para melhor entendimento.

Quadro 02: Temas emergentes do discurso dos participantes em relação à Organização do Trabalho

Temas Emergentes para o grupo 1	Temas Emergentes para o grupo 2
<p><i>“ Eu amo o que faço, mas a gente sofre muito por causa da falta de reconhecimento e consideração de alguns supervisores” (A1)</i></p> <p><i>“Amo meu emprego, mas a pressão e o jeito que o meu supervisor cobra e puramente assédio...” (A3)</i></p>	<p><i>“Sei das minhas responsabilidades, mas pra pedir coisas que tem a ver com as normas, tem que pedir cheia de dedos, isso me cansa...” (S1)</i></p> <p><i>“ Amo sim, mas o que atrapalha é a política, eles mandam e desmandam, ficamos sem autonomia” (S4)</i></p>
<p><i>“ Tem muitas normas que eles cobrem incapazes de fazer, cada região tem as suas características” (A2)</i></p> <p><i>“O supervisor acha que é o rei” (A3)</i></p> <p><i>“ Troca a gente de qualquer jeito, faz a gente de gato e sapato. ” (A4)</i></p> <p><i>“A gente sabe das normas e regras, o problema é que tem algumas que não funcionam...” (A5)</i></p> <p><i>“Meu supervisor é bom, gosto dele, o que é ruim são as regras lá de cima” (A10)</i></p>	<p><i>“ Eu tento seguir na linha tudo o que é norma, mas é difícil aqui, alguns não seguem, ai a gente é que fica com a fama de mal” (S2)</i></p> <p><i>“ Tem normas e regras que a gente dá um jeito porque é impossível de se fazer” (S4)</i></p> <p><i>“Aqui o que acaba é a política, não temos autonomia” (S1)</i></p> <p><i>“ Os nossos superiores, não o supervisor distrital, mas os mandantes lá de cima, faz e desfaz porque é cargo político, isso é triste...” (S3)</i></p> <p><i>“Elas têm braço forte lá em cima, qualquer coisa, corre lá...” (S1)</i></p>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

A situação, tão comum hoje nas organizações públicas, é marcada pela precarização das relações no espaço laboral e pela instabilidade, levando à insegurança da continuidade do emprego e favorecendo um clima organizacional em que predominam a alta competitividade e o fim da solidariedade nas relações laborais (DINIZ e GOES, 2012).

Em face desse cenário, a insegurança da estabilidade no trabalho, as relações trabalhistas flexíveis, a competitividade acirrada, a necessidade de qualificação constante e a exigência pela disponibilidade do trabalhador quase

integral para a empresa são alguns dos aspectos do cenário atual que repercutem na saúde mental do trabalhador. As particularidades do trabalho e a forma como está organizado, de acordo com Lancman e Jardim (2004), concorrem diretamente para o sofrimento e prazer experimentado individualmente pelo trabalhador.

A burocracia é a chave que move o processo de sofrimento: produz a falta de autonomia, e os servidores se mostram atados, o que gera frustração.

O modelo empregado na organização, assim, constitui um dos fatores que proporcionam e caracterizam o sofrimento no trabalho. A organização burocrática tradicional possui uma hierarquia conhecida pela divisão vertical do trabalho e, muitas vezes, traz consigo a impessoalidade, também fonte de frustração e desânimo, possivelmente afetando o desempenho do servidor público.

A partir das observações apresentadas, o processo de prazer e sofrimento no âmbito dos agentes e supervisores apresentam como realidade, proveniente de fatores claros: a falta de uma comunicação sócio profissional coerente e participativa, e de amizade entre os grupos.

O modelo técnico-burocrático em si, com normas e diretrizes transcritas por superiores que, na sua maioria, não vivem a realidade dos reais agentes e supervisores, provocam muito sofrimento, percebidos nas falas, a relação de poder da divisão de trabalho (verticalizada) é caracterizado pela morosidade; e a saúde individual afetada, no âmbito mais amplo do termo da comprovação da sobrecarga, da pressão, da falta de condições melhores no trabalho.

O que se percebe nas falas anteriores, que existem prazeres e sofrimentos igualitários aos dois grupos, nota-se que apesar das condições de trabalho serem precárias e considerando o estudo em campo, mesmo assim existe um prazer no trabalho, considera-se nos dois grupos, uma certa consciência na responsabilidade pelo serviço de saúde.

Percebe-se nos grupos, uma certa desmotivação no que tange a perspectivas de mudanças e de crescimento, falta de esperança na prosperidade do trabalho, melhoria na rotina e integração do trabalho junto aos seus objetivos.

A organização do trabalho colabora com o sofrimento, a condição individualista hierárquica, a sobrecarga, a pressão, a responsabilidade tem relevância que se torna, na maioria das vezes, um sofrimento.

A partir da dimensão social do trabalho, Heloani e Lancman (2004) discutem a importância do trabalho na construção do próprio sujeito e de suas relações com a sociedade, ao considerar que o trabalho é o ponto principal da integração social. Para esses autores, existe uma forte correlação entre as formas de inserção no trabalho e as formas de integração social, que contribuem para reforçar a importância do contexto de trabalho para a vida do sujeito.

O conteúdo de trabalho, a maneira como o trabalho é organizado e as relações que se estabelecem no ambiente do trabalho trazem, muitas vezes, um constrangimento que, além de dificultar o desempenho das atividades, cria um cenário no qual o sofrimento é também um resultado daquele trabalhar.

Dejours (2007) aborda que as novas formas de sofrimento estão associadas às atuais formas de organização do trabalho. Os itens mais relevantes nessas mudanças são a cooperação e a reprovação. O trabalhador tem de fazer o que não fazia antes, e esta diferença pode implicar reprovação, que não passa pela questão moral ou social, ou de culpa do superego, mas é uma traição ao próprio e, tem-se o risco de perder a identidade.

Quadro 3: Temas emergentes do discurso dos participantes em relação à Mobilização subjetiva

Temas emergentes para o grupo 1	Temas emergentes para o grupo 2
<p><i>“Já falei com meus amigos aqui, eu não fico sozinha com ela” (A1)</i></p> <p><i>“Procurei o supervisor, ele fez foi me humilhar” (A1)</i></p> <p><i>“Tento não pensar nisso, mas não consigo....” (A3)</i></p> <p><i>“Essas palestras deram coragem pra gente sabe?” (A5)</i></p> <p><i>“Esse momento aqui, é uma benção, obrigada viu professora?” (A3)</i></p> <p><i>“ Ainda bem que tem cooperação aqui, todo mundo ajuda todo mundo” (A7)</i></p> <p><i>“ Andamos sempre de duas, uma ajuda a outra e é mais seguro” (A6)</i></p> <p><i>A comunidade nos ajuda, nos dão lanche, entendem a gente porque nos conhecem” (A8)</i></p> <p><i>“quando não terminamos as casas, as vezes a outra equipe nos ajuda” (A4)</i></p>	<p><i>“ a sorte é que amo meu trabalho, aí vou relevando e deixando as coisas pra lá” (S4)</i></p> <p><i>“Tem hora que é difícil, a gente briga, fala. Mas ai não adianta nada” (S2)</i></p> <p><i>“ Essa troca de conversa aqui nos alivia” (S4)</i></p> <p><i>“Eu choro, esperneio, mas no fim , eu acalmo os nervos” (S1)</i></p> <p><i>“A sorte é que um ajuda o outro” (S4)</i></p> <p><i>“Quando a minha área está com problemas, a ...me ajuda com os seus agentes” (S5)</i></p> <p><i>“ O nosso supervisor distrital é bom sim, nos ouve pelo menos” (S5)</i></p> <p><i>“Como tenho muito tempo de casa, quem está entrando a gente dá os macetes” (S1)</i></p> <p><i>“ contra a política não tem jeito” (S2)</i></p>

Fonte: Desenvolvida pela autora.

Para Dejours (2004), a mobilização passa pela subjetividade, que permite compreender por que os homens se engajam no trabalho e como organizam seus comportamentos diante das situações de trabalho. Nesse sentido, a mobilização perpassa pela apreensão de regras práticas que irão promover a maturação da identidade daquele que opera no real de trabalho. Logo, a mobilização subjetiva é um processo que permite a expansão da subjetividade, visionando o trabalho como uma forma de investimento pulsional, de sublimação e ressonância simbólica.

A cooperação é presente em cada um dos grupos, no que tange aos pares, isso se torna uma forma de aliviar as tensões advindas do outro grupo. Andam de duplas, trabalham juntos, acabam minimizando o sofrimento existente das condições de trabalho e da própria cobrança hierárquica. Essa ação é uma forma de estratégia de defesa.

A maioria dos participantes consegue manter-se em um estado de normalidade, por meio de defesas que o ajudam a superar o sofrimento. Portanto, pôde-se também observar que o trabalho não era fonte somente de sofrimento, mas também de prazer, seja pelo envolvimento com as tarefas desenvolvidas, a leitura da responsabilidade junto a sua comunidade, seja com a equipe de trabalho, visto então numa dicotomia prazer e sofrimento na fala dos mesmos.

Pode-se afirmar que a convivência é parte integrante da cooperação. Trabalhar não é apenas produzir, mas também viver juntos (DEJOURS, 2012b). Quando a cooperação é efetiva, o espaço formal (reuniões da empresa, momentos de conversa e pronunciamento dos chefes, etc.) é o espaço no qual as ordens dadas se tornam referência comum para todos os membros do coletivo.

Significa dizer que a vontade de trabalhar juntos em uma obra comum é o que mobiliza a formação de ligações entre os indivíduos. Segundo Dejours (2012b), o que conta não é a libido ou o amor, mas a estima e a confiança em relação ao respeito comum às regras do trabalho e da postura moral quanto ao real trabalho.

A construção do coletivo e do espaço público de discussão coletiva no trabalho influenciam a qualidade de vida no trabalho, uma vez que se configuram como propósito e espaço para compartilhar as vivências de prazer e sofrimento no trabalho e buscar possíveis soluções.

Na discussão coletiva, percebem-se ações e sentimentos comuns que possibilitam “certo alívio” aos trabalhadores, sinalizando o propósito fundamental da Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Como ênfase, a forma ríspida de gestão e a falta de reconhecimento se encontram em níveis críticos.

A sessão de discussão coletiva também foi evidenciada como um ponto fundamental para a transformação do sofrimento. Os participantes se posicionaram como uma relação saudável de integração e vivência de prazer

quando as sessões aconteciam. Segundo a maioria dos participantes, a clínica da psicodinâmica foi um processo libertador e significativo no grupo.

Quadro 4. Temas emergentes do discurso dos participantes em relação ao Prazer e Sofrimento

Temas emergentes para o grupo 1	Temas emergentes para o grupo 2
<i>“Sou feliz trabalhando aqui, apesar de tudo” (A7)</i>	<i>“ Cansei ...é a gente nadando contra a correnteza...” (S1)</i>
<i>“Eu só sei fazer isso, minha vida toda é aqui.” (A6)</i>	<i>“Apesar de tudo eu gosto muito daqui, das pessoas, da comunidade” (S5)</i>
<i>“ Ando desanimada, é muita pressão” (A3)</i>	<i>“ Ahhh, vontade de parar por aqui, esse povo chora demais...” (S2)</i>
<i>“Às vezes sobrecarrega muito, e colocam a culpa em nós” (A1)</i>	<i>“ É brochante a gente ter um montão de ideias e não puder fazer nada” (S1)</i>
<i>“Tudo cai em nós, é pura marcação” (A2)</i>	<i>“Apesar de não termos apoio lá de cima, gosto de ser supervisor” (S3)</i>
<i>“ Não aguento mais, é muita humilhação...” (A1)</i>	<i>“ Sofro muito por não poder exercer direito pelo papel” (S4)</i>
<i>“Estou pra explodir...” (A2)</i>	<i>“ Meu trabalho é muito importante para a comunidade, isso eu sei.” (S6)</i>
<i>“ Existem dores e prazeres né...e a gente precisa muito do emprego” (A8)</i>	<i>“Já caí em depressão, dores de cabeça incessante” (S2)</i>
<i>“ eu não durmo mais, fico estressada lá em casa e tenho insônia..” (A1)</i>	
<i>“tem dia que quero morrer, mas...” (A3)</i>	
<i>“ Tenho dores de estômago, barriga, dor de cabeça , tudo...” (A2)</i>	
<i>“ Estou depremida, isso me mata...” (A1)</i>	

Fonte: Desenvolvida pela autora

Conforme as verbalizações dos grupos, percebe-se mais sofrimento do que prazer, tem-se o prazer de ser um sujeito responsável pela saúde do indivíduo, e percebe que existe um tipo de cooperação entre pares. Entretanto, o adoecimento é visível, nas suas falas, tanto para um grupo como para outro. Verifica-se que problemas psíquicos são apontados de uma forma mais intensa,

porém a doença física também agrava, entre elas verifica-se depressão, estresse, angústia, entre outros. Consequentemente, os grupos relataram dores de estômago, de cabeça insônia de demais patologias provocadas pelas condições e relações de trabalho.

A sua angústia lhes faz lembrar aquilo que gostaria de esquecer e revela um perigo real. Daí a pressão para se igualar ao conjunto, na forma de lidar com as ameaças a que o cargo a expõe. Por não conter a própria apreensão, como os demais parecem conseguir, foi obrigada a se afastar, novamente, do seu posto. O grupo profissional armado da ideologia defensiva elimina aquele que não consegue suportar o risco (DEJOURS,1992).

Para Dejours (1993, 1997, 1999), o sofrimento, além de ter origem na mecanização e robotização das tarefas, nas pressões e imposições da organização do trabalho, na adaptação à cultura ou ideologia organizacional, representada nas pressões do mercado, nas relações com os clientes e com o público, é também causado pela criação das incompetências, significando que o trabalhador se sente incapaz de fazer face às situações convencionais, inabituais ou erradas, quando acontece a retenção da informação que destrói a cooperação.

Quadro 5: Temas emergentes do discurso dos participantes em relação ao Assédio Moral

Temas emergentes para o grupo 1	Temas emergentes para o grupo 2
<p><i>“ é muita humilhação, ela me odeia, marcação total...” (A1)</i></p> <p><i>“ Eu tremo toda quando fico perto dela...” (A1)</i></p> <p><i>“A gente vê que é marcação, implica por qualquer coisa...” (A3)</i></p> <p><i>“ Não são todos, a gente vê que tem uns gente boa, o meu por exemplo é tranquilo...” (A7)</i></p> <p><i>“É muito sofrimento, já falei, me humilharam...” (A1)</i></p> <p><i>“ Faço tudo pra não precisar dele, porque ele é mal...” (A4)</i></p>	<p><i>“ tudo agora é assédio moral, agora a gente não pode nem cobrar o normal mais...” (S1)</i></p> <p><i>“ quem nos assediam são eles, eles ameaçam gente” (S2)</i></p> <p><i>“ E quando vem a pressão de cima e as regras, olha se não fazemos eles ameaçam” (S4)</i></p> <p><i>“Ficamos com as mãos e os pés atados...” (S5)</i></p> <p><i>“a política acaba com a gente, é uma verdadeira sacanagem” (S3)</i></p>

Fonte: Desenvolvida pela autora

Quanto ao assédio moral, de acordo com as indagações, tanto para os agentes e supervisores, há uma mistura de conceitos que são interpretados por cada um conforme o sofrimento vivido.

É fato correlacionar o tipo de relações sociais favoráveis ou desfavoráveis à existência do assédio moral. Num ambiente colaborativo, no qual as pessoas se ajudam e estreitam amizades e companheirismo, o assédio dificilmente ocorre.

Para ambos os grupos, há características de assediadores e assediados, a humilhação, postura agressiva, a discriminação, o isolamento são visíveis nos grupos divergentes, é fato que a vítima também se caracteriza com fragilidade a situação vivida, apresentando angustiada e sem equilíbrio emocional.

O perfil das vítimas, as pessoas mais susceptíveis de se tornarem vítimas do assédio moral são aquelas que apresentam alguma diferença com respeito aos padrões estabelecidos, além daquelas possam estar fragilizadas emocionalmente, por motivos financeiros, ou amorosos ou mesmo por uma desavença em família, por exemplo. Há também aquelas que relutam e têm alguma espécie de dificuldade em aceitar a autoridade constituída. Assim, verifica-se que esses fatores abordam o fenômeno do assédio moral no trabalho em que um fator necessita do outro, integrando-se numa atividade sistêmica.

O assediador, segundo Freitas (2001), pode ser um indivíduo ou um grupo de indivíduos. Suas características se relacionam à personalidade, ameaças de perda de poder e controle e/ou liderança negativa. Ele pretende controlar totalmente o assediado para se engrandecer e ao mesmo tempo rebaixar o assediado, sem culpa e sem sofrimento, visto como perversão moral. Geralmente ele demonstra poder na relação como assediado e também com o grupo no qual está inserido. Numa visão sociológica, como bem ressalta Carvalho (2007), em suas características, o assediador age de forma tácita através de gestos sutis e palavras dúbias e apresenta comportamentos objetivos por meio de ordens e atos.

O que se percebe também que o assédio parte da situação contrária também, quando o grupo ou sujeito utiliza da ameaça ou mesmo da proteção de terceiros para acuar o oponente em questão.

Enfim, a existência do assédio moral é vivenciada nos grupos de forma opositora, o que se estabelece uma relação de competitividade diante dos participantes. Considera-se também que a própria forma de gestão influencia a existência dos fenômenos trazendo conflitos nas relações sócioprofissionais.

Considerações finais

Tendo como objetivo desse estudo comparar o assédio moral sob o grupo de agentes e supervisores, verificando as vivências de prazer e sofrimento dos grupos, pode-se correlacionar de forma clara e concisa a existência do assédio moral na organização pesquisada e a influência da forma de gestão da Instituição. Os resultados apontam que há um sofrimento vivenciado pelos trabalhadores em consequência da forma de gestão, considerando a cultura da Instituição e o ambiente organizacional.

Os resultados apresentados também permitem inferir pontualmente que certas formas de sofrimento no trabalho guardam estreita relação com as coordenações e direções superiores. O assédio moral é vivenciado e interpretado nos dois lados, tanto para os agentes, que se sentem, humilhados por determinadas pessoas da supervisão, quanto a supervisão se sentem acuados com alguns agentes ou mesmo com o próprio sistema de gestão superior.

A convivência com os colegas constata em alguns momentos das verbalizações uma sofrível discriminação por apresentar um comportamento diferenciado. Porém, fica evidenciado o sofrimento entre alguns agentes pontuais e seus supervisores. Nota-se que a linguagem entre os grupos de conflitos é feita erroneamente, o tom de voz, a postura aderida para manifestar seu poder, ou mesmo o contrário, a forma de expressar suas defesas ao assédio interpretado traz sofrimento de ambos, cria-se uma barreira entre os dois grupos de desconfiança, de autoritarismo, de inibição, em manifestar poder e por outro lado, direitos humanos.

Enfim, o que se vê é a existência de assédio moral, porém demonstrado e interpretado, porém enfatizado pela deficiência na comunicação existente, sem esquecer da enorme manifestação cultural organizacional e pessoal que interfere nas relações.

Percebe a existência do perfil assediado e do assediador entre eles, com humilhações, ironias, desprezo, raiva e alguns tipos de indicadores manifestados no comportamento do assediador. Repercutindo, através das falas, o sofrimento em forma de baixo estima, a angústia, a depressão, adoecimento do corpo e da mente. Isso se revela mais por parte dos agentes do que do grupo de supervisores.

A psicodinâmica do trabalho, demonstrada em maior parte através das dificuldades e insatisfações das duas classes de profissionais de saúde, tem seu suporte no poder de resiliência dos indivíduos ocupantes dos mais variados cargos. O prazer identificado nos servidores públicos é justificado pelos mecanismos coletivos de defesa, para manter a normalidade e valorizar o que o servidor público possui de mais clássico, tão requerido por todas as outras classes trabalhadoras nos dias de hoje: a estabilidade financeira.

À partida, tais evocações sugerem a necessidade de um diagnóstico sobre a aplicação do modelo de gestão imposto.

O modo de gestão técnico burocrático foi o carro-chefe da condição de sofrimento no trabalho dos participantes, com suas características mais latentes, como a hierarquia e a burocracia, tratando da importância da forma de liderar e de trabalhar as relações para um resultado de prazer que se pressupõe inerente ao trabalho exercido pelo indivíduo.

Maneiras de modificar a experiência de sofrimento devem ser o foco de uma busca inicial, na tentativa de proporcionar mais o prazer no trabalho, permitindo que essa relação seja saudável para quem está inserido nesse tipo tão específico de posto de trabalho.

A clínica e psicodinâmica do trabalho foi fundamental no processo, a condição de fala dos participantes trouxe uma melhoria no grupo de uma forma geral, como o quadro demonstrara. A explicação e o pedido dos participantes para que a pesquisadora, conceituasse o assédio moral e explicasse as mudanças de comportamento, enfatizando a postura, a linguagem, a forma de “chamar atenção” foi fundamental para a melhoria do relacionamento dos grupos, isso foi constatado com o passar dos encontros que fora realizado. A clínica foi benéfica, apontando também a importância da mudança na forma de gestão.

O prazer e o sofrimento estarão sempre presentes na vivência laboral. Cabe aos trabalhadores aprenderem a lidar com esse contraponto, respeitando seus limites, e, aos pesquisadores, buscarem formas de interpretar essa realidade, contribuindo não só com a promoção do conhecimento, mas também para oferecer mecanismos e ferramentas de intervenção aos profissionais que atuam na área, como psicólogos organizacionais, administradores e gestores de recursos humanos.

Referências

ASSIS, D. T. F. e MACEDO, K. B. **Psicodinâmica do trabalho dos músicos de uma banda de blues.** *Psicol. Soc.*, 20(1), 2008.

BARRETO, M. M. S. **Assédio moral: a violência sutil.** Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 188 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

_____. M. M. S. **Violência, saúde e trabalho:** Uma jornada de humilhações. São Paulo: Educ, 2003.

_____, M.M. **Assédio Moral no Trabalho de enfermagem.** *Cogitare Enfermagem.* ISSN Impresso: 1414-8536. ISSN Eletrônico: 2176-9133, 2010

BARRETO, M., M. E. Freitas, and HELOANI R.. "Assédio moral no trabalho." *São Paulo* (2008).

BUENO, M. **A arte de escrever, com a palavra o Escritor, As vivências dos escritores literários em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica,** Tese de Doutorado, PUC-GO, Goiás. 2012.

CARVALHO, G. **Mobbing: Assédio moral em contexto de enfermagem,** <http://hdl.handle.net/10198/5331>, rev. lbp. Acess. 26/08/2015, 2007.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho.** Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. ampliada. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.

DEJOURS, C. **Travail, usure mentale.** De la psychopathologie à la psychodynamique du travail. Bayard, Paris, 1993.

_____, C. **Psicodinâmica do Trabalho.** São Paulo: Atlas, 1994.

_____, C. **Sofrimento, prazer e trabalho.** In: **Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**, pp. 15-33. São Paulo: FGV, 1999.

_____. **A banalização da injustiça social**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

DEJOURS, C. **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap, 1999.

_____. (2004b). **Subjetividade, trabalho e ação**. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 027-034, Set./Dez. 2004.

_____. **Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap: EAESP, 1999.

_____, C. **O fator humano**. Tradução de Maria Irene S. Betiol e Maria José Tonelli. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1995, 1997, 2005.

_____, C. ABDOUCHELLI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho – contribuições da escola dejouriana à análise de prazer, sofrimento e trabalho**. Atlas, São Paulo, 1994.

_____, C. **Travail, usure mentale. Nouvelle edition**. Paris: Bayard, 2008.

_____, C. **Trabalho, trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DINIZ, A. S. B.; GOES, H. S. **Espaço da escuta técnica qualificada: uma nova estratégia de mediação do sofrimento no trabalho**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 26, p. 451-468.

FERREIRA, J.B. **Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho**, Rio De Janeiro , 2010.

FLEURY, A. R. D. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso dos professores de odontologia da universidade federal de Goiás**. 2013, 297f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2013.

FLEURY, A. R. D.; MÂCEDO, K. B. O mal estar docente para além da modernidade: uma análise psicodinâmica. **Revista Amazônica**, ano 5, v. IX, n. 2, p. 217-238, jul/dez 2012.

FREITAS, A. B. **Traços brasileiros para uma análise organizacional**. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. de. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos**. São Paulo: Makron Books, 1991, 2001.

FREITAS, M. E, **Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?**. RAE-eletrônica, vol. 6, núm. 1, enero-junio, São Paulo, 2007 .

_____. J.R. , **Assédio moral no trabalho Mobbing in the workplace Asedio Moral en el Trabajo**, São Paulo: Cengage Learning, 2008

HELOANI, R., LANCMAN S. "**Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação.**" Revista Produção 14.3, 2004.

_____. R.;LANCMAN, S. **Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação.** RevistadeProdução, v. 14, n.3, 2010.

LANCMAN, S.; UCHIDA S.; HELOANI, R. **Psicodinâmica do Trabalho: O método clínico de intervenção e investigação.** Revista Produção. São Paulo, v. 14, n. 3, p. 77-86, 2004.

LAVNCHICHA, G., SILVA, H. D, MACEDO, K. ; RAMOS, L. (2015) "**matando vários leões por dia**": a mobilização subjetiva de pesquisadores em uma empresa de pesquisa. Business Manegement Review , BMR, 2015.

MACÊDO , K. B, (orgs) **O diálogo que transforma, A clínica psicodinâmica do trabalho**, Editora PUC-GO, 2015.

MORAES. R. D. **As estratégias de defesa e enfrentamento do sofrimento no trabalho com automação no polo industrial de Manaus.** In. FERREIRA, M.C.; ARAÚJO, J.N.; ALMEIDA, C.P. ; MENDES, Ana. M. Dominação e Resistência São Paulo, 2011.

ROSSI, Elizabeth Zulmira. "**Método de pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho.**" **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá (2010): 113-124.

ZANELLI, J.C. **Stresse nas organizações de trabalho.** Artmed Editora, São Paulo, 2010.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta tese foi investigar e analisar o assédio moral no grupo de trabalhadores de uma Instituição Pública Municipal partindo da abordagem da clínica e psicodinâmica do trabalho, as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores da área de saúde, agentes e supervisores.

O desenvolvimento deste estudo também buscou analisar as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores que sofreram ou sofrem assédio moral baseado nas categorias da clínica psicodinâmica do trabalho e levantar dados sobre quais as estratégias de enfrentamento do sofrimento foram utilizadas pelos trabalhadores pesquisados em decorrência do sofrimento gerado pelos constrangimentos no trabalho a fim de possibilitar a constituição do espaço de discussão coletivo.

Algumas questões nortearam o desenvolvimento desta pesquisa, e dentre elas, ressaltam a possibilidade da existência do assédio moral, uma violência que denigre, humilha e enfraquece o sujeito ressaltando indicadores que acabam abalando a saúde mental e física. Essas questões sobre o assédio moral explicitam as vivências de sofrimento no trabalho.

Assim, em primeira instância, procurou responder às seguintes questões: Se já sofreu ou sofre algum tipo de assédio no trabalho? De que forma e como reagiu ou reage? Se sente algum transtorno mental, devido frequência e repetição de ações e de atos de violência a sua pessoa? Se existe intensidade e justificativa do assédio moral relacionados às condições de trabalho, entre outras que possibilitaram a manifestação dos participantes de forma desejada e aleatória.

Na segunda instância, as questões que nortearam a discussão foram sobre as vivências de prazer e sofrimento no trabalho relacionados a organização do mesmo, envolvendo, portanto, a rotina e relações sócios profissionais com as questões a seguir: O que sente em relação ao trabalho prestado? Como é a rotina, o seu dia-a-dia? Como é a convivência no grupo, com pares e supervisores? Como é o ambiente interno e externo no trabalho? Tem inseguranças e ou insatisfações?

Numa terceira e última instância, as questões foram sobre a mobilização subjetiva utilizada por eles, seu enfrentamento de defesa meio aos sofrimentos e

a transformação desse sofrimento em prazer com as seguintes questões: Você é reconhecido no trabalho? Se não, como se sente a falta do reconhecimento? Tem apoio no trabalho dos seus colegas? E dos seus superiores? Você tem dificuldade em conciliar trabalho e vida pessoal? Tem sobrecarga de trabalho, como consegue finalizar seu trabalho com êxito? Você participa das decisões da empresa? Senão, como se sente?

Mobilizada por todas essas questões, a pesquisadora buscou compreender os processos intersubjetivos vivenciados pelo grupo de profissionais de saúde de uma Instituição Pública, bem como analisar as estratégias de enfrentamento utilizadas para desempenhar suas atividades, ressignificar o sofrimento e experimentar prazer no seu cotidiano laboral.

A utilização da abordagem da clínica psicodinâmica do trabalho mostrou-se adequada para o atingimento desses objetivos, por privilegiar a relação subjetiva do sujeito com o seu trabalho, enfatizando a investigação na subjetividade. Dejours (1992) define o campo da psicodinâmica do trabalho como o do sofrimento, da significação e das formas desse sofrimento, os quais constituem a evolução de uma luta entre funcionamento psíquico e pressões organizacionais desestabilizantes. Os pressupostos da psicodinâmica do trabalho referentes à não neutralidade do trabalho em relação à saúde mental e à constituição da identidade do sujeito colaboraram para a compreensão das questões investigadas nesta tese.

Cabe destacar que este estudo permitiu discutir com os estudos apresentados na revisão da literatura no que diz respeito ao sofrimento vivenciado por trabalhadores no caso de assédio moral (angústia, medos, ansiedade, sensação de impotência, etc.) e, por fim, evidencia a contribuição da abordagem da Clínica Psicodinâmica do Trabalho.

Nesta perspectiva, inscreveu-se a proposta metodológica deste trabalho, privilegiando o mundo subjetivo do sujeito construído com base em suas experiências concretas e expressas pela palavra.

É bom ressaltar que a busca de uma análise documental, possibilitando analisar os indicadores de sofrimento em relação ao assédio moral no departamento específico de RH da organização não foi favorável ao estudo, já que houve mudanças de gestão no tempo proposto, impossibilitando a pesquisa documental. Entretanto evidenciam positivamente as palestras de

conscientização do tema assédio moral feitas em consonância com a demanda criada voluntariamente depois das mesmas.

Assim, buscou aplicar a clínica da psicodinâmica através do espaço de discussão coletiva. Os resultados das análises indicam que as vivências de sofrimento se relacionam à forma de gestão e aos critérios de hierarquia, aos conflitos nas relações sócio profissionais dessas hierarquias ou de pares, à sobrecarga, à falta de reconhecimento dos dois grupos, porém enfatizando a subjetividade. O que se estabelece é que o resultado da comparação e realização desse *insight* não se resulta em apenas mudanças na linguagem e na forma de gestão, mas, em características próprias do trabalhador, tanto como agente, como supervisor.

Apesar das limitações enfrentadas pela pesquisadora para a realização das reuniões coletivas, elas contribuíram significativamente para a compreensão das questões norteadoras desta tese. Além de provocar positivamente os grupos, foi necessariamente um meio de mobilização subjetiva e minimização de todo sofrimento dos grupos investigados, a dinamização da discussão em vários encontros proporcionou uma relação de confiança dos mesmos distintivamente, como forma de desabafo, de colaboração, de amizade, sensibilidade do grupo em prol do indivíduo, de ajuda mútua, de soluções coletivas às dificuldades e sofrimentos advindos subjetivamente.

Um espaço que autorize o trabalhador a proferir críticas contra as prescrições exige relações de confiança entre colegas, subordinados, chefes e dirigentes. A confiança é geralmente frágil em um ambiente marcado pela competitividade, mas é requisito para que a construção de acordos, normas e regras ajuste a organização do trabalho (DEJOURS, 2004).

Ao analisar os dados desses estudos conclui-se que o assédio moral existe na organização estudada, e este, é relacionado com sofrimento que acarretam tanto a saúde mental como física, existem perfis de assediadores, apesar de poucos e pontuais. Suas características são visíveis e trazem sofrimento para muitos dos participantes, também é fato considerar que o próprio sistema organizacional e governamental influencia na sua existência de forma mais intensa, fica evidente que a conscientização do conceito do assédio moral, o estudo com frequência sobre suas causas e características, muito ajudaria na minimização do mesmo. Muitas pessoas relacionam a forma de

cobrança, a forma de imposição em se tratando de supervisores para agentes como indicadores da falta de treinamento, qualificação em gerir pessoas, ou seja, não sabem lidar com pessoas, tratam de “qualquer” forma, e muitas vezes nem sabem que estão assediando o seu funcionário.

O sofrimento mediante a organização do trabalho também interfere condicionalmente e intensamente para o adoecimento do trabalhador, tanto agente como supervisor, relacionam-se a sobrecarga, a pressão, aos conflitos interpessoais, a falta de reconhecimento dos pares e na hierarquia, falta de apoio administrativo e psicológico, falta de recursos, a fiscalização como forma de pressão. Esse sofrimento se materializa em estresse, depressão, conflitos interpessoais, competição de forma destrutiva, cansaço, desmotivação e insatisfação entre outros. Além desses indicadores negativos, enfatiza a sobrecarga e falta de reconhecimento, que promovem sofrimento e adoecimento, notados a partir dos relatos dos participantes.

Em relação ao objeto de estudo, o assédio moral na organização pública, especificamente na região estudada, considerou a sua existência nos dois grupos pesquisados, nos agentes e nos supervisores. Verificou perfis de assediadores e assediados, analisou características e formas de assédio junto às características e formas de gestão.

Percebeu no estudo, algumas pessoas com indicadores de perfis de assediadores, apesar de poucos, eles conseguem desequilibrar o grupo de trabalhadores que se sentem assediados. Seus comportamentos evidenciam esse perfil sendo agressivos nas suas verbalizações, na falta de paciência, na implicância com determinados comportamentos do oponente, nas objeções apresentadas sem fundamento, nas atitudes precipitadas que acaba denegrindo, humilhando, ironizando e afetando o psicológico do sujeito assediado.

O assediado, por conseguinte, se mostra sensível, angustiado e inseguro na atitude a ser tomada frente ao oponente, até porque, o assediador (es) geralmente tem um poder, quer seja imposto pela gestão, quer seja pela confiança conquistada junto a autoridade. Isso faz com que o assediado tenha medo de denunciar até mesmo de falar sobre o assunto.

O fato é que existe assédio moral nos dois grupos pesquisados, vertical, horizontal, ou mesmo assédio “de cima para baixo”. Entretanto, tem uma situação a ser considerada relevante ao que se concerne ao entendimento dos

grupos do que é o assédio moral. Por essa razão, foi fundamental a pesquisadora ministrar as palestras sobre conceitos e características do assédio e conscientizar os grupos sobre o assédio moral, ou seja, o que é visto como assédio e o que não é visto.

Existe uma linha tênue ao que se difere características do assediador considerando os indicadores do seu perfil com a governança sistêmica da própria Instituição pública estudada. Ou seja, o assédio moral também é uma consequência da forma de gestão, percebeu-se que supervisores cobram, fiscalizam, “assediam” porque o próprio sistema organizacional exige essa atitude para atingirem resultados, que muitas vezes são impossíveis de conseguirem. Entretanto há perfis de assediadores que são demonstrados em qualquer ambiente ou situação, por ser característica própria do sujeito. Também há indicadores na forma de gestão que leva o sujeito a se sentir pressionado a ponto de se externar ao seu subordinado essa cobrança de forma autoritária e muitas vezes com características de assédio moral. O seu equilíbrio emocional também é afetado condicionando a agir de forma brusca e ríspida no grupo.

Outro problema foi detectado é a hierarquia da organização, os agentes e supervisores são concursados, já as autoridades superiores, nem sempre, em muitos casos, indicados da política atual. Nisso percebe-se a falta de competência técnica naquilo que se propõe, essa relação atrapalha na qualificação e resultados apropriados, e por consequência, no ambiente desfavorável de relações sócio profissionais dos trabalhadores. Na supervisão, percebeu também a falta de qualificação em gerir pessoas, fator preponderante para uma vivência positiva junto aos agentes. Nesse caso a proposta é de treinamento, qualificação, integração dos profissionais de saúde que se promovem a supervisores e aos que estão na linha de frente em gestão ao uso de suas habilidades comportamentais, técnicas e conceituais.

Nas palavras de Gosdal e Soboll (2009), não basta afastar um chefe, mas é preciso alterar a organização do trabalho e as práticas de gerenciamento organizacional.

O uso da mobilização subjetiva, e suas demais estratégias defensivas utilizadas pelo indivíduo ou grupo em relação ao sofrimento gerado pelos constrangimentos no trabalho e da manifestação do assédio moral foi apresentada de forma fundamental nos grupos. Entre elas, considera-se o

trabalho de colaboração que existe entre eles, a rotina diária adaptada à realidade do grupo. Para Dejours *et al.* (1994), as estratégias defensivas coletivas constituem mecanismos pelos quais o trabalhador objetiva modificar, transformar ou minimizar sua percepção da realidade que o faz sofrer. Como estratégias defensivas, percebe-se o isolamento, o silêncio em relação ao assédio moral.

Assim, os problemas e limitações apresentados foram constituintes da utilização das estratégias defensivas coletivas do individualismo e do isolamento para o enfrentamento da sobrecarga de trabalho, da cobrança por produtividade e das relações interpessoais conflituosas. Este contexto adverso é reflexo de um receituário de mudanças no mundo do trabalho atingindo profundamente as instituições públicas expostas a um movimento de reconfiguração. As transformações em curso transferem os moldes do setor privado para o contexto público pela flexibilização dos vínculos empregatícios, ênfase no quantitativo e forte exigência de cumprimento de metas produtivistas (BORSOI, 2012).

De acordo com Dejours (2012) o trabalho pode proporcionar para os trabalhadores, dentre outros, o respeito pela dignidade do outro, a cautela, a solidariedade, a cooperação e a aprendizagem dos princípios da democracia. No entanto, pode promover a instrumentalização do outro, a deslealdade, a duplicidade, a covardia e o individualismo. A organização do trabalho implica a realização do melhor ou do pior do sujeito, o que depende da capacidade de construção ou de destruição dos espaços políticos.

Apesar do sofrimento dos participantes, verificou-se que existem vivências de prazer nos grupos. O amor pelo trabalho, abordando a consciência de estar fazendo um bem à sociedade, uma questão primordial de saúde, onde esse trabalhador tem seu papel importante na sociedade é um dos requisitos de maior discussão entre eles. O fato dos agentes trabalharem no bairro onde moram, participando em prol da comunidade, ou seja, ajudando pessoas conhecidas e sendo aceitas por eles com respeito e gratidão simbolizando assim, o maior reconhecimento dos mesmos.

Também percebeu uma cooperação e confiança de pares que trabalham e dividem suas atividades. Andam de duplas, existindo confiança e respeito entre eles, também por parte dos supervisores, as relações sócio-profissionais são valorizadas também com alguns supervisores e vice-versa. Se a confiança é

premissa para a cooperação, os ajustamentos da organização do trabalho passam pela realização das condições éticas que promovam as trocas de experiências entre trabalhadores. Sem a confiança, cada um vive de forma isolada a angústia de suas transgressões. Outra consequência da falta de confiança no trabalho é a ausência de um espaço em que o reconhecimento do engajamento do trabalhador e da sua engenhosidade possam ressignificar o seu sofrimento e fortalecer sua identidade.

Para Dejours (2012), é necessário pensar politicamente o trabalho. Trata-se da oportunidade de construção de laços de solidariedade para enfrentar as adversidades relacionadas aos riscos do trabalho tanto para a integridade física e mental quanto contra a injustiça e as possibilidades de dominação.

Entretanto, o resultado da realização de uma enquete se traduz na ocorrência de mudanças no trabalho, forma de gestão, e no trabalhador ao que se concerne a comportamentos que são característicos de assédio moral.

A organização do trabalho, representada tanto campo, com agentes e supervisores diretos, quanto na gestão superior, de chefias superiores, devem contribuir para a institucionalização de espaços de debates que possibilitem superar as barreiras comunicacionais e promover a construção de um ideário e de um projeto comum que contribui para a saúde mental e física do trabalhador.

Os resultados deste estudo representam um avanço nas pesquisas sobre a relação entre organização do trabalho e saúde mental do profissional da área de saúde de uma Instituição Pública, especificamente ao que se concerne em assédio moral, aponta-se como uma das contribuições deste estudo, a possibilidade de fornecer indicadores para combater práticas negativas que favorecem o assédio moral no trabalho, bem como a possibilidade de fornecer subsídios à equipe de gestão de pessoas da empresa pesquisa sobre a saúde do trabalhador.

Desvelam-se defesas que o grupo utiliza para enfrentar o sofrimento gerado pelos constrangimentos impostos pelo real do trabalho, a cooperação e o coletivismo quando postos em discussão pode transformar o sofrimento em prazer, ou mesmo, diminuir a tensão por despertar a coragem de expor duas vivências no grupo. Outro avanço refere-se à questão anteriormente apontada sobre o reconhecimento por parte da comunidade e como ele pode representar uma forma singular de retribuição simbólica para o profissional. Os futuros

estudos nessa área poderão analisar essas questões e aprofundar o seu conhecimento.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, J. I.; PINHO, D. L. M. **Teoria e prática ergonômica: seus limites e possibilidades.** In: PAZ, M. G. T; TAMAYO, A. (Orgs.). **Escola, Saúde e Trabalho: estudos psicológicos.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

ABRAHÃO, J. I.; SZNELWAR, L. I. **Entre a tarefa e a atividade: a dor do trabalhar.** In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde. O sujeito entre a emancipação e servidão.** Curitiba: Juruá, 1994. Cap 7, p. 102-114.

AGENCIA EUROPÉIA DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO. **Ficha Técnica,** 2010.

AGERVOLD, M. **Bulling at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study.** Scand J Psychol, v. 48, n. 2, p. 161-172, abr. 2007.

AGUIAR, V. B.; **Psicodinâmica da relação gestor-equipe: análise do prazer sofrimento no trabalho em uma organização pública.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

_____. V. B.; **Assédio moral nas organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no Estado da Bahia.** Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) — Universidade de Salvador — Unifacs, Salvador, 2003.

AGUIAR, A.L.S, **Assédio moral nas organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no Estado da Bahia.** 1ª Ed. Def. UNIFACS, Salvador-BA, 2003.

ALCÂNTARA, M. A. **O efeito mediador das crenças e atitudes frente à dor na relação entre dor crônica e incapacidade em trabalhadores com LER.** Dissertação (Mestrado em Fisioterapia) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Reabilitação, Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

ALMEIDA, L. L. **Manda quem pode, obedece quem tem juízo: prazer e sofrimento psíquico em cargos de gerência.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

AMAZARRAY, M. R. **Violência Psicológica e Assédio Moral no Trabalho enquanto Expressões de Estratégias de Gestão,** Tese, UFRS - RS, 2010.

ANDRADE, L. M. M. **Assédio Moral: diversidade e discriminação nas relações do trabalho.** Instituto de Pesquisas Tecnológicas. Grupo de Estudos de Recursos Humanos na Administração Pública. 2006.

ANJOS, F. B. **Trabalho prescrito, real e mediação do sofrimento: O caso dos jornalistas de um órgão público**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

ANTUNES, R. **Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do Trabalho**. 4. ed. São Paulo: Bontempo Editorial, 2001.

_____.R. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1995.

ARAÚJO, T. **Aspectos psicossociais do trabalho e distúrbios psíquicos entre trabalhadoras de enfermagem**. Publicado: Rev Saúde Pública www.fsp.usp.br/rsp, 2003. Acesso em 06 ago. 2015.

ASHFORTH, B. **Petty tyranny in organizations**. *Human Relations* 47.7 ,1994.

ASSIS, D. T. F. **O trabalho em uma banda de blues**: uma abordagem psicodinâmica. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia, Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2008.

_____, D. T. F.; MACÊDO, K. B. Psicodinâmica do trabalho dos músicos de uma banda de blues. **Psicologia & Sociedade**, v. 20, n. 1, p. 117-124, 2008.

ASSUNÇÃO, A. A.; LIMA, F. P. A.A nocividade no trabalho: contribuição da ergonomia. In: MENDES, R. (Org.) **Patologia do Trabalho**. Rio de Janeiro: Atheneu, 2002.

ATHAYDE, M. **Gestão de Coletivos de Trabalho e Modernidade: questões para a engenharia de produção**. Tese de doutorado não publicada , 1996.

AZEVEDO, F. **A cultura brasileira: introdução ao estudo da cultura no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Melhoramentos, 1958.

BAIERLE, T. C. **Ser segurança em tempos de insegurança**: sofrimento psíquico e prazer no trabalho da guarda municipal de Porto Alegre. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em psicologia social e institucional, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2007.

BARBARINI, N. **Trabalho bancário e reestruturação produtiva**: implicações no psiquismo dos trabalhadores. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2001.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARRETO, M.M. S. **Uma jornada de humilhações**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - PUC, São Paulo, 2000.

_____. **Violência, saúde e trabalho - Uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ. 2003.

_____. **Assédio moral: ato deliberado de humilhação ou uma "política da empresa" para livrar-se de trabalhadores indesejados**. 2002. Disponível em. Acesso em: 25 jul.2015.

_____. Assédio moral: ato deliberado de humilhação ou uma "política da empresa" para livrar-se de trabalhadores indesejados. **Revista ser médico**, edição 20, Disponível em: <<http://ser1.cremesp.org.br/?siteAcao=Revista&id=40>>. Acesso: 12 mar.2014

_____, M. S. **Assédio moral: acidente invisível que põe em risco a saúde e a vida do trabalhador**. Rio de Janeiro: Sindipetro, 2003.

_____. **Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. Tese de Doutorado, não publicada, em Psicologia Social, PUC, São Paulo, 2005.

_____. THOMÉ, M.; HELOANI, R.; SELIGMAN, M. **Seminário: Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho**. FUNDACENTRO, São Paulo, 2013.

_____. ALENCAR, M. S, A. **Assédio moral no trabalho: chega de humilhação!** Disponível em. Acesso em: 04 jul.2015.

BARROS, L. G. C. B.; SILVA, G. R. F.; LAVNCHICHA, G.R.F.; RODRIGUES, E. F. Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise da percepção dos trabalhadores. In: **XIII Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais - CBAS**, Brasília. Lutas Sociais e Exercício Profissional no contexto da Crise do Capital: mediações e a consolidação do profissional, 2010.

BATALHA, L. R.. **Assédio moral em face do servidor público**. 2009.

BATALHA, J.F, et al. **Concentrated ambient air particles induce vasoconstriction of small pulmonary arteries in rats**. Environmental Health Perspectives 110.12 . 2002.

BAUER, M.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

BECK, F. L. **A dinâmica prazer/sofrimento dos trabalhadores de enfermagem de uma unidade de emergência de um hospital público**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

BERGAMO, M. **Folha de São Paulo**, Disponível em: <http://www.senado.gov.br/comunica/agencia/cidadania/assedio/not_002.htm>, 2000. Acess. 10 jun, 2014.

BERNARDO, M. H. **Discurso flexível, trabalho duro**: o contraste entre o discurso de gestão empresarial e a vivência dos trabalhadores. Tese (Doutorado em Psicologia Social) -- Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

BOTTEGA, C. G. **Loucos ou heróis: um estudo sobre prazer e sofrimento no trabalho de educadores sociais com adolescente em situação de rua**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

BRADASCHIA, C. A. **Assédio moral no trabalho**: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil. 2007.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Empresa de Pesquisa Agropecuária. **Relatório Anual do Programa de Controle Médio de Saúde Ocupacional/Setor de Gestão de Pessoas**. Disponível em: <www.embrapa.br>. Acesso em: 10 jun. 2013.

_____. Ministério da Saúde. **Doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília: Ministério da Saúde, 2010.

_____. **Portaria do Ministério da Saúde Portaria Nº 1.612/GM DE 9 SET DE 2005**. Disp em: <http://dtr2001.saude.gov.br/sas/PORTARIAS/Port2005/GM/GM-1612.htm>>. Acesso em: 15 jan. 2015.

BRANT, L.C; GOMEZ, C. M, **Transformação do sofrimento em adoecimento: do nascimento da clínica à psicodinâmica do trabalho**, art publicado, Rev. Ciência e saúde coletiva, ed. Scielo, acess, 26./8/2015, 2004.

BRASILEIRO, J. E.; MACÊDO, K. B. A vida no circo e a psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho**: temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 24, p. 415-433.

BRODSKY, C. M. ;**The harassed worker**. DC Heath & Co, 1976.

BRUN, J. P. La reconnaissance au travail. **Les Grands Dossiers des Sciences Humaines**, Canadá: v. 9, n. 12, p. 64-65, 2008.

BORGES, L. H.; MOULIN, M. G. B.; ARAÚJO, M. D. (Org.). **Organização do trabalho e saúde: múltiplas relações**. Vitória: UFES, 2001

BUENO, M. **O trabalho dos escritores literários que cria, transforma, lê e escreve: uma análise Psicodinâmica.** 2013 N: MACÊDO, Kátia Barbosa (Org). **O trabalho de quem faz arte e diverte os outros.** Goiânia: PUC, 2015.

_____, M. **“A arte de escrever, com a palavra o escritor”.** **As vivências dos escritores literários em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica.** Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

_____, M.; MACÊDO, K. B. **A Clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras.** ECOS, v. 2, n. 2, P. 306-318, 2012.

CAEIRO, R. M. N. **Stress ocupacional e avaliação de desempenho nos professores:** Contributos Para uma psicodinâmica do trabalho. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2010.

CALGARO, J. C. C.; SIQUEIRA, M. V. S. **Servidão e sedução: duas faces do gerencialismo contemporâneo.** In: MENDES, A. M. (Org.). Trabalho e saúde: o sujeito entre a emancipação e a servidão. Curitiba: Juruá, 2008. Cap. 8, p. 115-128.

CAMARA, R. H. **Uma análise comparativas entre as carreiras de pesquisa esuporte à pesquisa na Embrapa: um enfoque da psicodinâmica.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Contabilidade e Financeira, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

CARBONE, P. P. **Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133-144, mar./abr. 2000.

CARRASQUEIRA, F. A.; BARBARINI, N. **Psicodinâmica do trabalho: Uma reflexão acerca do sofrimento mental nas organizações.** **Jornada de Saúde Mental e Psicanálise da PUC PR,** Curitiba, v. 5, n. 1, p. 1-19, nov. 2010.

CARRETEIRO, T. C.O; BARROS, V. A. **Clínicas do trabalho: contribuições da psicossociologia no Brasil.** In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho.** Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 11, p. 208-226.

CASTEL, R. **As metamorfoses da Questão Social: Uma Crônica do Salário.** Vozes, Petrópolis, 61, 1998.

CASTOR, B. V. J.; JOSÉ, H. A. **A. Reforma e contra-reforma: a perversa dinâmica da administração pública brasileira.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 32, n. 6, p. 97-111, nov./dez. 1998.

CATALAN, V. M.. **A Organização do trabalho, prazer e sofrimento na enfermagem**: um estudo de caso em unidade de internação hospitalar. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012

CECCIMI, R. B.; FEUERWEKER, L.C.M **O Quadrilátero da Formação para a Área da Saúde**: Rev. Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, 2004.

CHANLAT, J. F. **Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho**. In: DAVEL, E.; VASCONCELOS, J. (Orgs.). Recursos humanos e subjetividade. Petrópolis: Vozes, 1995.

CODA, R. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINIM, C. (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CODO, W. (org). **Psicologia social: o homem em movimento**. Brasiliense, São Paulo, 1984.

_____, W.; SAMPAIO, J. J. C.; HITOMI, A. H. **Indivíduo, trabalho e sofrimento**: uma abordagem interdisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1993.

CODO, W., SORATTO, L. e VASQUES-MENEZES, I **Saúde Mental e Trabalho**. Em Zanelli, Borges- Andrade, Bastos e cols (Orgs.), **Psicologia, organizações e trabalho**. Porto Alegre: Artmed. 2004.

COMISSÃO EUROPEIA. **Relatório geral sobre a actividade da União Européia**:

Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, 2008. Disponível em: <http://europa.eu/generalreport/pdf/rg2007_pt.pdf>. Acesso em: 24 fev 2015.

COSTA, S. G. **Assédio sexual: uma versão brasileira**. Ed. Artes e Ofício. Porto Alegre, 1996.

CZEKSTER, M. D. V. **Sofrimento e prazer no trabalho docente em escola pública**. Tese (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

CUNHA, E. G. **A análise da dicotomia sofrimento e prazer em um programa de demissão voluntária**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.

DALDON, M. T. B. **Processo de trabalho dos profissionais de saúde em vigilância em saúde do trabalhador**. 2012, 215 f. Dissertação (Mestrado em Movimento, Postura e Ação Humana). Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

DAMATTA, R. **Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro**. Rio de Janeiro: Rocco, 1983, 1997.

_____. **Você tem cultura?** Universidade Federal de Santa Catarina. Circulação interna, 1985..

DEAL, T. E.; KENNEDY, A. **Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life**. New York: Perseus, 1982.

DEJOURS, C. **Trabalho, tecnologia e organização**: avaliação do trabalho submetida a prova do real. São Paulo: Editora Blucher, 2008

_____, C. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. LANCMAN, S; SNELWER, L. I. (orgs). Brasília: Editora Paralelo 15, 2008a.

DEJOURS, C. **Trabalho Vivo 1: Sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2012a.

_____. C.; **Trabalho Vivo 2: Trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012b.

_____. C; **Observations cliniques em psychopathologie du travail**. Paris: Presses Universitaires de France, 2010.

_____. C; **Trabalho, Tecnologia e Organização**. Avaliação do trabalho submetida à prova do real. São Paulo: Blucher, 2008.

_____. C; **A Banalização da Injustiça Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

_____. **A Loucura do trabalho**: estudo da psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez, 2005.

_____.C. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do Trabalho**, Brasília: Fiocruz, 2004.

_____, C.; GERNET, I. **Psychopathologie du travail**. Elsevier Masson, Paris, 2012.

_____. C; **Conferências Brasileiras**. São Paulo: Edições Fundap/EAESP/FGV, 1999.

_____.C.; **Por um trabalho, fator de equilíbrio**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 98-104, mai./jun. 1993.

_____. C.; **A Loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

_____, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** São Paulo: Atlas, 1994.

_____, C.; BÈGUE, F. **Suicídio e trabalho.** O que fazer? Brasília: Paralelo 15, 2010.

_____, C. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** Lancman, S; Snelwer, L. I. (orgs). Brasília: Paralelo 15, 2008a.

_____, C. ABDOUCHELI, E. JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho.** Tradução de Maria Irene Stocco Betiol et al. São Paulo: Atlas, 2009.

_____, C. **Trabalho vivo: Trabalho e emancipação.** Brasília: Paralelo 15, 2012.

_____, C. **The management from a working perspective.** USP Conference on Engineering 2012, Escola Politécnica da USP, 7 de novembro de 2012, 2012a.

_____, C.; **A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho.** *Revista Portuguesa de Psicanálise*, 2013.

DIAS, F. R. **As vivências dos trabalhadores de uma organização de entretenimento:** uma abordagem psicossociológica e psicodinâmica. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2007.

DIAS, T. L. **Modelo de sistemas viáveis em organizações públicas: um estudo de caso da função de planejamento de informações estratégicas para informatização da Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte.** 146 f. Dissertação (Mestrado). Escola de Governo, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 1998.

DINIZ, A. S. B.; GOES, H. S. **Espaço da escuta técnica qualificada: uma nova estratégia de mediação do sofrimento no trabalho.** In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.* Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 26, p.451-468.

DRUCK, G.; FRANCO, T. **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização.** São Paulo: Bontempo, 2007.

DUSSAULT, G. **A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências.** *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 1992.

EBERLE, A. D.; SOBOLL, L. A.; HORST, A. C. **Avaliação comparativa de resultados e assédio moral organizacional: concorrência generalizada, individualismo e adoecimento no trabalho.** In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; 2001.

_____, A. D., L. A. P. SOBOLL, M. V. F. CREMASCO, **Compreensões sobre o assédio moral a partir da psicodinâmica do trabalho.** Assédio moral, interpessoal e organizacional: Um enfoque multidisciplinar , 2009..

EINARSEN, S.; **Bullying and harassment at work: Unveiling an organisational taboo.** Transcending boundaries: Integrating people, processes and systems , 2000.

ENRIQUEZ, E. **O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 37, n.1, 1997.

_____, E. **Da horda ao Estado: psicanálise do vínculo social.** Jorge Zahar Editor, Rio de Janeiro, 1999.

FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho:** temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba, Juruá, 2012.

FACAS, E. P.; **Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho:** Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho. Tese. (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

_____.E.P.; **Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado:** Estudo exploratório com pilotos de trem de metrô do Distrito Federal. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

FARIA, J. H. **Economia política do poder:** Fundamentos. Curitiba: Juruá, 2004.

_____, J. H; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade. In: FARIA, J. H. **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais.** São Paulo: Atlas, 2007.

FERNANDES, L. M. M. **Desenvolvimento de ações de saúde do trabalhador na atenção primária à saúde:** um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública)- Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

FERREIRA, D. S. **Assédio moral – relações desumanas nas organizações.** Rio de Janeiro: Exato, 2006.

FERREIRA A.S.; **Assédio moral: um estudo de caso no setor de mineração."** Revista gestão e planejamento, Salvador 9.2 , 2008.

FERREIRA, J. B. Sujeito. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo (Org.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 451- 456.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 2 ed. Brasília: Paralelo 15, 2012.

_____, M. C.; MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **Trabalho e Riscos de Adoecimento**: O caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira. Brasília DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2003.

_____, M. C.; MENDES A. M. **Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mal- humor atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho**. Revista e estudos em Psicologia, 6 (1) , 2001.

_____. M. C., BARROS, P. C. R. (In) **Compatibilidade trabalho prescrito-trabalho real e vivências de Prazer-sofrimento dos trabalhadores: um diálogo entre a Ergonomia da atividade e a psicodinâmica do trabalho**. Revista Alethéia, Ulbra. Canoas, 2003.

FILHO, W. L. **Prazer e Sofrimento no Trabalho: contribuições à organização do processo de trabalho** da enfermagem . R. Bras. Enferm. , Brasília, v. 50, n.1. 1997.

FLEURY, A. R. D. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública**: o caso dos professores de odontologia da universidade federal de Goiás. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2013.

FLEURY, A.R.D; RIBEIRO, C. V. S.; MACÊDO, K.. B. **As vivências de prazer e sofrimento dos docentes das Instituições Federais de Ensino Superior**: reflexões a partir de uma análise comparativa, 2013.

_____.; MACÊDO, K. B. **O mal estar docente para além da modernidade: uma análise psicodinâmica**. Revista Amazônica, ano 5, v. IX, n. 2, p. 217-238, jul/dez 2012.

FLEURY, M. T.; FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.

_____,M.T.; R.M. **Aprendizagem e inovações organizacionais: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. São Paulo: Atlas, 1995.

_____, M.T; R.M.; **Conceitualizando cultura e poder**. In: **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. M. T.; **Traços brasileiros para uma análise organizacional.** In: MOTTA, F. C. P. (Org.). *Cultura organizacional e cultura brasileira.* São Paulo: Atlas, 1997

FONSECA, M.C.; CARLOTTO, M. S. **Saúde mental e afastamento do trabalho.** *Psicologia em pesquisa*, Juiz de Fora, v. 5, n. 2, p. 59-72, dez. 2011.

FREITAS, M. E. **Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações.** *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 2001.

FREITAS, M. E. **Contexto social e imaginário organizacional moderno.** *RAE – Revista de Administração de Empresas*. V. 40, n. 2, São Paulo, 2000.

_____, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. **O assédio moral no trabalho.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FREUD, S. **O mal-estar na civilização** In: *Pequena coleção das obras de Freud.* Livro 8. Rio de Janeiro. Cap. 01, p. 58-79. 1974.

FREYRE, Gilberto. **Casa Grande & Senzala: formação da família brasileira sob o regime de economia patriarcal.** Maia e Schmidt, Rio de Janeiro, 1933.

_____, HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho.** Cengage, São Paulo, 2008.

FROST, P. **Reframing organizational culture.** Newbury Park: Sage, 1991.

GAMBI, L. N. **A relação entre cultura organizacional e o uso de técnicas da qualidade e seu impacto no desempenho operacional.** Tese (Doutorado em Processos e Gestão de Operações) -- Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2014.

GARCIA, W. I. **Análise psicodinâmica do trabalho no tribunal de justiça do Amazonas:** uma aplicação da clínica do trabalho e da ação. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2011.

GARCIA, W. I.; MORAES, R. D. **Análise psicodinâmica do trabalho no judiciário: do colonialismo ao produtivismo.** *Revista Amazônica*, ano 6, vol. XI, n. 2, p. 282-296, 2013.

GASTER, L. **Quality in public services: managers choices.** Buckingham: Open University Press, 1999.

GENEST, C.; LECLERC, C.; MARANDA, M-F. **Lês conduites de retrait comme stratégies défensives facuau harcèlement psychologique au travail.** *Pistes*, v. 7 n. 3, nov. 2005. Disponível em: <<http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a5.htm>>. Acesso em: 30 mars. 2013.

GERNET, I.; DEJOURS, C. **Avaliação do trabalho e reconhecimento**. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). *Clínicas do Trabalho*. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 03, p. 61-71.

GUEDES, D. P.; JOANA E. R. **Controle do peso corporal: composição corporal, atividade física e nutrição**. Shape, 2004.

GHIZONI, L. D.; MENDES, A. M.. **Dispositivos para uma escuta clínica do sofrimento no trabalho dos catadores de materiais recicláveis**. *Contextos Clínicos*, v. 7, p. 15-26, 2014.

GIACOVON, N, H; PAMPLONA, **Assédio sexual e moral nas relações de trabalho**
<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/2556/>, 2010. acss. 08.05.2015.

GIONGO, C. R. **Sofrimento silencioso: análise psicodinâmica do trabalho de suinocultores**. f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2013.

GOFFMAN, E. E., **Notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. Rio de Janeiro: Zahar, 1963.

GOMES, L. F.; **Lei do Assédio Sexual (10.224/01): Primeiras Notas Interpretativas**. Disponível em: < www.direitocriminal.com.br>. Acesso em: 06 jun. 2013.

_____, L.F.; **Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá, 2012.

_____. L.F.; **O poder constituinte do trabalho vivo: análise psicodinâmica da criação literária**. Tese (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

GONÇALVES, R.C.; **O assédio moral no Ceará: naturalização dos atos injustos no trabalho**. Unpublished master's thesis. Mestrado em Psicologia, Universidade de Fortaleza. Fortaleza, Brasil , 2006.

GONZALES REY F. **Epistemología cualitativa y subjetividad**. Havana: Pueblo y Educacion.1997.

GOSDAL, T. C.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). **Assédio Moral interpessoal e Organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTR, 2009.

GUARESCHI, P. A.; GRISCI, C. L. I. **A fala do trabalhador**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

GUEDES, M. N. **Terror psicológico no trabalho**. (2nd ed.). São Paulo, 2004.

GUIMARÃES, E.H.J. **As vivências dos empreendedores em relação ao seu trabalho: Uma intervenção em clínica do trabalho**. Dissertação. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Goiânia, Goiás, 2012.

GUIMARÃES, T. A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 125-140, maio/jun. 2000.

GUIMARÃES, M. C. **“Só se eu arrumasse uma coluna de ferro para aguentar mais...” Contexto de produção agrícola, custo humano do trabalho, e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho entre trabalhadores rurais**. Tese (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

HALL, R. H. **Organizações: estruturas e processos**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1978.

HARTLEY, J. Case study research. In: CASSEL, C. SYMON, G. **Essential guide to qualitative methods in organizational research**. London: Sage, 2004. Cap. 5, p. 323-333.

HARVEY, D. **A produção capitalista do espaço**. São Paulo: Annablume, 2005.

HELOANI, J.R. **Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: Cortez, 1994.

_____, J.R.; CAPITÃO, C. G. **Saúde Mental e Psicologia do Trabalho**. São Paulo, 2003.

_____.J.R.; **Gestão e organização no capitalismo globalizador: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. J. R. ; **Assédio Moral: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho**. RAE eletrônica, v.3, n.1, 2004.

_____,J.R.; LANCMAN, S. **Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção**. *Produção*, v. 14 n 3, p. 077-086, set/dez. 2004.

_____. J. R.; **Dinâmicas do Reconhecimento: a constituição do Habitus do professor universitário.** Diss. Universidade Federal de São Carlos, 2013.

_____, J. R. R.E.VALDO P.. **Trabalho e Subjetividade na “nova” Configuração L. : quem paga a conta?.** germinal: marxismo e educação em debate ,2015. 118-129.

HIRIGOYEN, M. F.. **Le harcèlement moral.** La violence perverse au quotidien (1998).

_____, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 2. ed. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 2000/2001.

_____. **Participação no I Seminário Internacional sobre Assédio Moral no Trabalho .** São Paulo. Julho, 2004.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** Ed. Bertrand. Rio de Janeiro. Brasil, 2002.

HOFSTEDE, G. **Culture and organizations: software of the mind, intercultural cooperation and its importance for survival.** London: Harper Collins, 1994.

HOLLANDA, S. B. **Raízes do Brasil.** Rio de Janeiro: José Olympio, 1989. **Cultura Organizacional em Organizações Públicas no Brasil,** RAP Rio de Janeiro 40(1):81-105, Jan./Fev. 2006.

HONNETH, A. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais.** São Paulo: Ed.34, 2003.

JOHNSON, B. B. **Serviços públicos no Brasil: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Edgard Blucher, 1996.

KEASHLEY, L. **Interpersonal and systematic aspects of emotional abuse at work, the targets' perspective.** Violence and Victims, vol. 16, issue 3, 1998.

KRATZ, L. **As Vivências dos Designers de Moda em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica.** Tese. Universidade Católica de Goiás. Goiás, 2010.

LACAN J. **Um limite tenso: Psicanálise e filosofia,** São Paulo Ed. Unesp, 2003.

LANCMAN, S. **La persécution au travail.**Paris: Éditions du Sueil, 1996.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.; DEJOURS, C. **Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** Ed. Fiocruz e Paralelo, Brasília, 2004.

LANCMAN, S., SZNELWAR, L., UCHIDA, S. e TUACEK, T. A. **O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito.** Interface: Comunicação, Saúde e Educação, 11, 2003, 2007.

_____, S.; JARDIM, T. A. **O impacto da organização do trabalho na saúde mental: um estudo em psicodinâmica do trabalho.** Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo, v. 15, n. 2, p. 82-89, ago. 2004

_____. S.; UCHIDA S. **Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho. v. 6, p. 79-90, 2003.

_____, S.; UCHIDA S.; HELOANI, R. **Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção.** Produção, v. 14, n. 3, p. 77-86, set/dez. 2004.

LANE, S. **A linguagem e a constituição do sujeito, in XX Congresso Interamericano de Psicologia,** Caracas, 1985.

_____, S. T. M.. **Uma Psicologia Social baseada no materialismo dialético: Da emoção ao inconsciente.** In Anais do II Encontro Científico da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia, Gramado, RS, 1989.

LAVNCHICHA G. R. F.; **O trabalho e a saúde dos pesquisadores em uma empresa de pesquisa: uma leitura psicodinâmica,** Dissertação PUC-GO, 2015.

LEYMANN, H. **He content and development of mobbing at work.** European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996.

LEYMANN, H. **The definition of mobbing at worplaces.** Disponível em . Acesso em: 05 mar. 2003. Ass, em 30 jun 2015.

LHUILER, D. **Cliniques Du travail.** Paris: Érès, 2007

LIMA, S. M. L. **Definição e implementação de objetivos nas organizações públicas de saúde.** Revista de Administração Pública, 28(4),1994.

LIMA, S. C. C. **Coletivo de trabalho e reconhecimento: uma análise psicodinâmica dos cuidadores sociais.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

LOPES, J.R. **Terceiro setor: a organização das políticas sociais e a nova esfera pública,** São Paulo em perspectiva, 18(3), 2004.

_____. **La p ersecution au travail.** Paris: Éditions du Sueil, 1996.

LUNARDI, W. D., **“Prazer e sofrimento no trabalho: contribuições à organização do processo de trabalho da enfermagem.** Brasília. 1997.

MACÊDO, K.B; **Psicodinâmica nas organizações: poder, cultura e decisão na empresa familiar.** 1999. Tese (Doutorado), Faculdade de Psicologia. Pontifícia Universidade de São Paulo, (PUC-SP), São Paulo, 1999.

_____. K. B.;TAMAYO, A. **Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho.** Revista Psico-USF, Itatiba, v. 6, n. 1, jun., 2001.

_____. K. B.; MORRONE, C.F. **Prazer e sofrimento psíquico no trabalho: trajetória conceitual e empírica.** In: MENDES, A.M; BORGES, E; FERREIRA, M.C. Trabalho em transição, saúde em risco. Universidade de Brasília, Brasília, 2002.

_____. K. B. ; **Qualidade de vida no trabalho: o olhar da psicologia e da administração.** Goiânia: Editora PUC – Goiás, 2004.

_____. ; MENDES, A. M. **Vivências de prazer e sofrimento em trabalhadores de organizações com contexto de qualidade de vida no trabalho.** In: MACÊDO, K. B. (Org.) Qualidade de vida no trabalho: o olhar da psicologia e da administração. Goiânia: Editora PUC – Goiás, 2004. Cap. 2, p. 61-84.

_____. K. B. ; CAIXETA, C. M. ; GUIMARAES, D. C. . **As relações de trabalho na era da globalização.** Goiânia: Universidade Católica de Goiás, Goiás, 2004 .

_____. K. B, PIRES, **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil,** RAP Rio de Janeiro 40(1):81-105, Jan./Fev. 2006.

_____. K. B. **O Trabalho de quem faz arte e diverte os outros.** Goiânia: Puc – Goiás, 2010.

_____. K. B.; HELOANI, R. Identidade. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. (Organizadores). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho.** Curitiba: Juruá, 2013. p. 219-224.

MACHADO, L. S.; MESQUITA, S. M.M.; RAMOS, L. F. C.; MACÊDO, K. B. **Pesquisa em psicodinâmica do trabalho** disponíveis no portal CAPES/MEC no período de 2004 a 2014: uma análise bibliométrica. Business Management Review (on-line). 2015. Disponível em: <http://www.bmreview.org/journal.asp>. Acesso em: 11-05-2015.

MACIEL, R. H. et al. **Self report of negative acts bullying in work situations among bank employees: a photography.** Psicologia & Sociedade 19.3 , 2007.

MACIEL, R.H. ; CAVALCANTE , R.; MATOS, R. ;RODRIGUES , S. ; **Auto relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários: uma fotografia**, revista psicologia e sociedade, 2007.

MANCEBO, D. **Trabalho docente: subjetividade, sobre implicação e prazer**. Psicol. Reflex. Crit. [online].vol.20, n.1. 2007.

MARCELINO, A. L. G. **Adoecimento docente: narrativas do trabalho em busca do “Que viver”**. 2011. 73 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

MARTELANE, R. **O relacionamento entre os corpos permanentes e não-permanentes na organização pública — um modelo**. In: Reunião anual da anpad, 15., 1991, salvador, ba, anais... salvador: anpad, 1991.

MARTINS, J. T. e ROBAZZI, M.L.C.C. **Sentimentos de prazer e sofrimento de docentes na imple-mentação de um currículo**. Rev. gaúcha enferm., 27(2), 2006.

_____, J. T ; PINHEIRO, A. A. G. **Sofrimento psíquico nas relações de trabalho**. Pisc. vol. 7, n. 1, jun. São Paulo, 2006.

_____. J. T. ; **Prazer e sofrimento no trabalho do enfermeiro em unidades de terapia intensiva: estratégias defensivas**. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Faculdade de Enfermagem, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2008.

MARTINS, M. **A psicodinâmica do reconhecimento no trabalho de informática de terceirizados e concursados de uma instituição pública**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

MAZZOTTI. A. J. A. **O Método nas Ciências Naturais e Sociais: Pesquisa Quantitativa e Qualitativa**. 2.ed., Pioneira, São Paulo, 1998.

_____. A. J. A.; GEWANDSZAJDER, F. **O debate contemporâneo sobre os paradigmas**. In: **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. Pioneira, São Paulo, 1998, p. 129-146.

MEDEIROS, L. F. R.; MACÊDO, K. B. **Profissão: catador de material reciclável, entre o viver e o sobreviver**. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 3, n. 2, p. 72-94, mai-ago/2007.

MEDEIROS, S. N. **Clínica em psicodinâmica do trabalho com a unidade de operações aéreas do DETRAN: o Prazer de Voar e a Arte de se Manter Vivo**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em

Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínicado Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

_____, S. N. **Clínica em psicodinâmica do trabalho com a unidade de operações aéreas do DETRAN: o Prazer de Voar e a Arte de se Manter Vivo.** Brasília-DF, 2012.

MEIRELES, B. R; FERREIRA, J. B. “...e como tratar esse acontecimento inesperado?” **Estudo com atendentes ao público após acidente grave de trabalho.** In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 23, p. 397-414.

MENDES, A. M. **Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho.** In: _____. (Org.). **Trabalho e saúde. O sujeito entre a emancipação e servidão.** Curitiba: Juruá, 2011. Cap. 01, p. 13-25.

_____, A. M. **Pesquisa em Psicodinâmica: a clínica do trabalho.** São Paulo: a Casa do Psicólogo, 2008.

_____, A. M.; ARAÚJO, L. K. R. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras.** Brasília, Ex-libris, 2010.

_____, A. M. **Pesquisa em Psicodinâmica: a clínica do trabalho.** São Paulo: a Casa do Psicólogo, 2008.

_____, A. M.; ARAÚJO, L. K. R. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras.** Brasília, Ex-libris, 2010.

_____, A. M.; **Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho.** In: _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a. Cap. 2, p., 47-59.

_____, A. M.; **Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais.** In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b. Cap. 03, p. 60-74.

_____, A. M.; **Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de Christopher Dejours.** Psicologia ciência e profissão, Brasília, v. 15, n. 1-3, 1995.

_____, A.M.; ARAÚJO, L. K. R. **Clínica Psicodinâmica do trabalho: o sujeito em ação.** Curitiba: Juruá, 2012.

_____, A.M.; **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras.** Brasília: Ex Libris, 2011.

_____, A.M.; ARAUJO, L. K. R.; MERLO, A. R. C. **Prática clínica em psicodinâmica do trabalho: experiências brasileiras.** In: BENDASSOLLI, P. F.;

MERLO, **Saúde Mental e Trabalho**, ARC, Ed vozes, São Paulo, 2002, pg 132.

MORAES, R. D. **As estratégias de defesa e o enfrentamento do sofrimento no trabalho com automação no Polo Industrial de Manaus.** São Paulo: Mackenzie, 2010.

MORIN, E. **Ciência com consciência.** (M. Alexandre & Dória M., Trad.) Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. (Original publicado em 1982 e 1990) , 1996.

_____, E. **O método: As idéias: Habitat, vida, costumes, organização.** (J. Silva, Trad.), Porto Alegre: Sulina. (Original publicado em 1991).1998.

MOURA, M.; **Chega de humilhação.** Disponível em: [http//<amanha.terra.com.br.>](http://<amanha.terra.com.br.>). . 2010. Acesso em: 10 set. 2014.

PIRES, J. S e MACEDO, K. B., **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**, RAP Rio de Janeiro 40(1):81-105, Jan./Fev. 2006.

RODRIGUES, D.P.; Athanázio AR, Cortez EA et al

SCHMIDT, M.H.F. DE M. **O Assédio Moral no Direito do Trabalho.** Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, 27:177-227.

SOBOLL, L. A. P. **Assédio moral / organizacional: uma análise da organização do trabalho.** Casa do Psicólogo, 2008.

SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho.** Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 9, p. 169-187.

_____, L. A.; FACAS, E. P. **Transgressão do trabalho prescrito como estratégia para transformar o sofrimento: Estudo da inteligência prática.** In: MENDES, A. M. (Org.) **Psicodinâmica clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 4, p. 77-92.

_____, L. A.; FREITAS, L. G.; AUGUSTO, M. M.. **Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa.** Psicologia em Revista (Online), v. 20, p. 33-55, 2014.

_____, L. A; MORRONE, C. F. **Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho.** In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba, Juruá: 2012. Cap. 1, p. 29-52.

_____, L. A.; VIEIRA, F. de O. **Diálogos entre a psicodinâmica e clínica do trabalho e os estudos sobre coletivos de trabalho e práticas**

organizacionais. Farol Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, v. 1, p. 103-143, 2014.

MENDONÇA, H. **Retaliação organizacional: o impacto dos valores e das percepções de justiça.** Tese de Doutorado não publicada. Universidade de Brasília, DF, 2003.

_____, H.; **Percepção e julgamento da retaliação organizacional: construção e validação fatorial de um instrumento.** Estudos de Psicologia. 2004.

_____, H. ; e TAMAYO, A. **Construção e validação de uma medida de atitude em relação à retaliação organizacional.** Avaliação psicológica, 2003.

MENEGHEL, S. M. **Políticas de Modernização da Universidade no Brasil: a reforma universitária de 1968 e a LDB/96.** In: BOHN, H.I.; SOUZA, O. **Faces do saber: desafios à educação do futuro.** Insular, Florianópolis, 2002.

MENEZES, A. M. B. **Noções básicas de epidemiologia.** Revista Brasileira de Epidemiologia, v. 1, n. 1, p. 50-60, 2002.

MERLO, A. R. C. **Psicodinâmica do Trabalho.** In: JACQUES, M. G; CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho.** Leituras. Petrópolis: Vozes, 2002. Cap. 2, p. 44-52.

_____, A. R. C.; DORNELLES, R. A. N.; BOTTEGA, C. G.; TRENTINI, L. **O trabalho e a saúde dos oficiais de Justiça Federal de Porto Alegre.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho. v. 15, n. 1, p. 101-113, 2012.

_____, A. R. C.; MENDES, A. M. **Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 12, n. 2, p. 141-156, 2009.

MINAYO-GOMEZ, C.; THEDIM-COSTA, S. M. F. **A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas.** Cad. Saúde Públ., Rio de Janeiro, v. 13, supl. 2, p. 21-32, 1997.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 6. ed. São Paulo: Hucitec; Abrasco, Rio de Janeiro, 1999.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações.** São Paulo: Atlas, 1995.

_____ et al. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

MOLINIER, P.; **Psicodinâmica do trabalho e relações sociais de sexo: um itinerário interdisciplinar .** Prod., 14(3), 2004.

_____, P.; **Sujeito e subjetividade: questões metodológicas em psicodinâmica do trabalho**. Revista Terapia Ocupacional, v. 14, n. 1, p. 1-15, 2003.

_____, P.; **Souffrance et théorie de l'action**. Paris: Revue Travailler, 2001.

_____, P.; DEJOURS, C. **Le travail comme enigma**. **Sociologie du Travail**. Horssérie, n. 94, p. 35-44, 1994.

MONTEIRO, J. K. **Organização do trabalho e sofrimento psíquico de trabalhadores da saúde**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012.

_____, J. K.; OLIVEIRA, A. L. L.; RIBEIRO, C. S.; GRISA, G. H.; AGOSTINI, N. **Adoecimento Psíquico de Trabalhadores de Unidades de Terapia Intensiva**. **Psicologia, ciência e profissão**, v. 33, n. 2, p. 366-379, 2013.

MORAES, R. D. **Sofrimento no trabalho com automação: estudo no Polo Industrial de Manaus**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 18, p. 315-334.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. Tradução de Cecília Bergamini e Roberto Coda. Atlas, São Paulo, 1996. PAGÉS, M. et.al. **O poder das organizações**. Tradução de M.C. P. Tavares, Atlas, São Paulo, 1987.

MOTA, J. **Saúde Mental: a roda-viva da política pública do estado do Pará - 2007/2010**. [S.l.], 28 jul. 2014. Disponível em: <<http://www.redehumanizaus.net/85617-saude-mental-a-roda-viva-da-politica-publica-do-estado-do-para-20072010>>. Acesso em: 15 jan. 2015.

MULLER, D. Z. **Uma polícia especial: possibilidades de prazer no trabalho dos policiais militares do pelotão de operações militares**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

NAMORA N. C , SANTOS, N. L. **Mobbing: aspectos juslaborais e psicossociais do assédio moral no trabalho**. 2013.

NARDI, H. **Saúde do trabalhador, subjetividade e interdisciplinaridade**. In: MERLO, A. (Org.). **Saúde do trabalhador no rio grande do sul: realidade, pesquisa e intervenção**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

NUNES, A.V.L, LINS, S L B., **Servidores públicos federais: uma análise do prazer e sofrimento no trabalho**, Rev. Psicol., Organ. Trab. v.9 n.1 , Florianópolis . 2009.

OLIVEIRA, F. **O elo perdido: classe e identidade de classe**. Brasiliense, São Paulo, 1987.

OLIVEIRA, J. N.; MENDES, A. M. **Sofrimento psíquico e estratégias defensivas utilizadas por desempregados: contribuições da psicodinâmica do trabalho.** Temas em Psicologia, Ribeirão Preto, v. 22, p. 389-399, 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **A prevenção das doenças profissionais – relatório.** Genebra: OIT, 2013. Disponível em: <http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/pdf/safeday2013_relatorio.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2014.

ORGANIZATION INTERNACIONAL DEL TRABAJO. **Um informe de la OIT.** Disponível em: <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/pr/2000/37.htm>. 2003, Acesso em 02 maio 2015.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (OMS). Bank Data: **MiNDbank.** Disponível em: <http://www.who.int/gho/mental_health/en>. 2012. Acesso em: 15 fev. 2015.

_____. **World Health Statistics 2011.** Genebra: WHO, Disponível em: <<http://www.who.int/whosis/whostat/2011/en/>>. 2011. Acesso em: 26 maio 2014.

_____. **Health impact of psychosocial hazards at work: an overview.** Genebra: WHO, 2008. Disponível em: <http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241500272_eng.pdf?ua=1>. Acesso em: 8 mar. 2014.

PAGÉS, M. **O poder das organizações.** São Paulo: Atlas, 1987.

_____. **A vida afetiva dos grupos.** Petrópolis: Vozes, 1982.

PAULA, P. P. **Saúde mental na atenção básica: política, trabalho e subjetividade.** Tese (Doutorado em Psicologia Social) -- Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

PAMPLONA F. R. **O dano moral na relação de emprego.** 3. ed. São Paulo: LTR, 2002.

_____; **Assédio sexual: questões conceituais.** Em Gomes, L. F.; Jesus, D. E. (Orgs.). Assédio Sexual. (pp. 109-135). Saraiva, São Paulo, 2002.

PAULILO, M. Â. S.. **A pesquisa qualitativa e a história de vida.** In: **Serviço Social em Revista / publicação do Departamento de Serviço Social**, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Estadual de Londrina. – Vol. 1, n. 1, d. UEL, Londrina, 1998.

PELI, P.; TEIXEIRA, P. **Assédio Moral: Uma responsabilidade corporativa.** São Paulo: Ícone, 2006.

PEREIRA, L. C. B. **Da administração pública burocrática à gerencial.** *Revista do Serviço Público*, v. 120, n. 1, p. 7-40, jan./abr. 1996.

PEREZ, K. V. **“Se eu tirar o trabalho, sobra um cantinho que a gente foi deixando ali”**. **Clinica da psicodinâmica do trabalho na atividade de docentes no ensino superior privado**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

PEZÉ, M. **La souffrance au travail: état des lieux**. **Revue de la Gendarmerie Nationale**, n. 228, p. 37-43, 2008. Disponível em: <<http://www.defense.gouv.fr/gendarmerie/content/download/136161/1185903/file/228p37-44.pdf>>. Acesso em: 26 jun. 2013.

PINHEIRO, L. R. S; MONTEIRO, J. K. Refletindo sobre desemprego e agravos à saúde mental. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 35-45, 2007.

PINTO, E. e HELOANI, R. . **"Gestão Educacional e Trabalho Docente: Aspectos socioinstitucionais e psicossociais dos processos de saúde doença."** Revista HISTEDBR On-Line 9.33 , 2009.

PIÑUEL Y ZABALA, I. **Mobbing: como sobreviver ao assédio psicológico no trabalho**. Loyola, São Paulo, 2003.

_____, CANTERO, A. O. La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. **Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales**, v. 7, n. 2, p. 35-62, 2003.

PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública – RAP**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-105, jan./fev. 2006.

PIRES, R. V. **As vivências dos profissionais de uma companhia de teatro em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica**. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2011.

POUPART, J.; DESLAURIES, J.; GROULX, L.; LAPERRIERE, A.; MEYER, R.; PIRES, A. **A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008.

REY, F. G. – **La investigación cualitativa en psicología: rumbos y desafíos**. EDUC, São Paulo, 1999.

RIBEIRO, N. C. **O trabalho das prostitutas que residem em casas noturnas: uma perspectiva psicodinâmica**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2010.

RISTUM, M. **O conceito de violência de professoras do ensino fundamental**. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2001.

ROCHA, S. R. A.; MENDES, A. M; MORRONE, C. F. **Sofrimento, distúrbios osteomoleculares e depressão no contexto de trabalho: uma abordagem psicodinâmica**. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 379-394, 2012.

RODRIGUES, R. R. J., IMAI, R. Y. e FERREIRA, W. F. **Um espaço para o desenvolvimento interpessoal no trabalho**. *Psicol. estud.*, 2001.

ROIK, A. **Trabalho e saúde: análise psicodinâmica em uma unidade fabril baseada nos princípios do toyotismo**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2010

ROSSI, E.Z. **Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: Análise Psicodinâmica**. 2008. 270 f. Tese de Doutorado em Psicologia pela UnB, 2008.

_____, E. Z.; **Categorias de Assédio Moral no ambiente Organizacional: Uma proposta de Análise**. Publ. ANPAD. São Paulo, 2009.

_____, E.Z.; **Método de pesquisa em psicodinâmica do trabalho**. Em Mendes, Merlo, Morrone e Facas. *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá, 2010.

_____, E.Z; **Análise Clínica da organização do trabalho bancário e o processo de adoecimento por LER/DORT**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 22, p. 381-396.

ROSSI, A. M., PERREWÉ, P. L. (Orgs) **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo**. São Paulo: Atlas, 2009, 2012.

SANTOS JUNIOR, A. V. ; MENDES, A. M.; ARAUJO, L. **Experiência em clínica do trabalho com bancários adoecidos por Ler/ Dort**. Brasília, v. 29, n. 3, set. 2009.

SANTOS, E.A.;MACEDO, K. **O Trabalho dos Bailarinos Profissionais de uma Companhia de Dança Contemporânea, uma Perspectiva Psicodinâmica**. <http://tede.biblioteca.ucg.br>, Goiânia, 2008.

SANTOS, A. A. **A saúde entre o trabalho e a vida: uma análise referenciada nas abordagens ergonômicas e ergológicas da atividade**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pós-graduação em Educação, Linha de Pesquisa

Trabalho e Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

SANTOS, E. A. **O trabalho dos bailarinos profissionais de uma companhia de dança contemporânea: uma perspectiva psicodinâmica.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2008.

SANTOS, P. R. **Saúde do trabalhador no trabalho hospitalar: metodologias integradas de avaliação de experiências nos espaços de intervenção em hospitais no estado do Rio de Janeiro.** Tese (Doutorado em Saúde Pública) – Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Fiocruz, Rio de Janeiro, 2009.

SANTOS, C. L. S. **Trabalho bancário em tempos de sofrimento psíquico: metas e sobrevivências.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

SCHALL, E. **Public sector succession: a strategic approach to sustaining innovation.** *Public Administration Review*, Washington, D.C., v. 57, n. 1, p. 4-10, jan./fev. 1997.

SCHATZMAM, M.; GOSDAL, T. C.; SOBOLL, L. A.; EBERLE, A. D. **Aspectos definidores do assédio moral.** In: SOBOLL, L. A.; GOSDAL, T. C. (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar.** São Paulo: LTr, 2009. p. 17-32.

SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership.** San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

SCHMIDT, M.H.F.M. **Trabalho e saúde mental na visão da OIT.** *Rev. Trib. Reg. Trab.* 3.^a Reg, Belo Horizonte, v. 51, n.81, p. 489-526, jan./jun. 2010.

SEGNINI, M. P. **Sofrimento e prazer no trabalho artístico em dança.** Dissertação (Mestrado em Medicina) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Reabilitação, Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

SEGNINI, M. P.; LANCMAN, S. **Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho.** *Revista Laboreal*, v. 7, n. 1, p. 42-55, 2011

SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO, **.Doenças profissionais - Assédio moral e estresse são acidentes de trabalho**, por Lydia Guevara Ramírez, São Paulo. Anais eletrônicos. São Paulo: www.assediomoral.org. capturado da web: <http://conjur.uol.com.br/textos/18932/> 2002.

SEMINÁRIO, **Assédio moral – Segurança e saúde no trabalho – Reuniões de segurança e saúde**. Relações interpessoais –1234567 Título. II. Lima, Cristiane Queiroz Barbeiro. III. Oliveira, Juliana Andrade. IV. Maeno, Maria. 2013.

SELIGMANN-SILVA, E. **Desgaste mental no trabalho dominado**. São Paulo: Cortez, 1994.

_____. **A interface desemprego prolongado e saúde psicossocial**. In: SILVA FILHO, J. F.; JARDIM, S. (Org.). **A danação do trabalho**. Rio de Janeiro: Te Corá, 1997. p. 19-63.

_____. **Psicopatologia e saúde mental no trabalho**. In: MENDES, R. (Org.). **Patologia do trabalho**. Rio de Janeiro: Atheneu, 2003.

SENNETT, R. **A Corrosão do Caráter: Consequências Pessoais do Trabalho no Novo Capitalismo**. São Paulo: Record, 1999.

_____. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SETÚBAL, A. A. **Análise de conteúdo: suas implicações nos estudos da comunicação**, São Paulo, 1999.

SHIMIZU, H. E.; COUTO, D.; Merchan-Hamann, E. **Pleasure and Suffering in Intensive Care Unit Nursing Staff**. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, v. 19, n. 3, p. 565-572, maio/jun. 2011.

SILVA S. C. **O Assédio Moral no Trabalho e a Vulnerabilidade Feminina**, C. 17, n.1, 2012.

SILVA, F. C. **Vivências dos gestores de uma IES privada em relação ao seu trabalho: intervenção em clínica psicodinâmica do trabalho**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

SILVA, F. H. E.; FREITAS, L. G. **Organização do trabalho, prazer-sofrimento e estratégias de mediação no trabalho de programadores de faculdade via internet**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 25, p. 433-450.

SILVA, K. G. **O Trabalho para o atleta profissional de futebol: uma perspectiva psicodinâmica**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2010.

SILVA, L. M. C. **Casos de afastamento por LER/DORT e retorno ao trabalho bancário: uma análise psicodinâmica**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das

Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

SILVA, S.; FRANCO, T. **Flexibilização do trabalho: vulnerabilidade da prevenção e fragilização sindical.** In: DRUCK, G.; FRANCO, T. **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização.** São Paulo: Bontempo, 2007.

SMEHA, L.N. e FERREIRA, I.V. **Prazer e sofrimento docente nos processos de inclusão escolar.** Revista Educação Especial, 31, 37-48. 2008.

SOBOLL, L. A. **Assédio moral no Brasil: a ampliação conceitual e suas repercussões.** In: SOBOLL, L. A. (Org.). **Violência psicológica e assédio moral no trabalho.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 23-55.

_____, L.; PEREIRA A. **A disciplina como “coação da conformidade”.** In. **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho.** Ana Magnólia Mendes, Suzana Canez da Cruz Lima e Emílio Peres Facas (orgs.) Brasília: Paralelo 15, 2007.

_____, L. PEREIRA A. **Assédio Moral/ organizacional: Uma análise da Organização do Trabalho.** Casa do Psicólogo, São Paulo, 2008.

_____, L. (org) **Clínicas do trabalho – Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade,** Atlas, São Paulo, 2011.

SOUZA, C. M. **A dinâmica prazer/sofrimento na ocupação de catadores de material reciclável: estudo com duas cooperativas no DF.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2007

SPINK, M. J. **Prática discursivas e produção de sentidos: a perspectiva da Psicologia Social.** Cortez, São Paulo, 1999.

SPINK, A. **Interaction in Information Retrieval: Selection and Effectiveness of Search Terms.** Journal of the american society for information science, John Wiley e Sons, Inc., 1997.

STAAT, D. – **Psychology and the world of work.** 1st edition, The Macmillan Press Ltd.: London, 1994

STAKE, R. E. **Investigación con estudio de casos.** Madrid: Ediciones Morata, 1998.

SZNELWAR, L. e UCHIDA, S. **Ser auxiliar de enfermagem: um olhar da psicodinâmica do trabalho.** *Prod.*, 14(3), 2004

_____, L. I., UCHIDA, S.; LANCMAN, S.A subjetividade no trabalho em questão. **Revista Tempo Social**, v. 23, n. 1., p. 11-30, 2011.

TAMAYO, A. **Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo.** Revista de Administração.1998.

TEIXEIRA, J. V.; **O assédio moral no trabalho: conceito, causas e efeitos, liderança versus assédio, valoração do dano e sua prevenção.** LTr, 2009.

THOME, C. F. **O assédio moral nas relações de emprego.** São Paulo: LTr, 2008.

TRIVIÑOS, A.; SILVA N. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** Atlas, São Paulo, 1987.

TOMAZINI, T. **As vivências dos trabalhadores de um Shopping Center em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica.** (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2009.

TRAESEL, E. S. **A psicodinâmica do reconhecimento: sofrimento e realização no contexto dos trabalhadores da enfermagem de um hospital no interior do Rio Grande do Sul.** Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

TSCHIEDEL, R. M. **O trabalho prisional e suas implicações na saúde mental dos agentes de segurança penitenciária.** Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) -- Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2012.

_____, R. M.; MONTEIRO, J. K.. **Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária.** *Estud. psicol.*, Natal, v. 18,n. 3,p. 527-535,set. 2013.

UCHIDA, S., SZNELWAR, L. I.; BARROS, J. O., LANCMAN, S. **O trabalhar em serviços de saúde mental: entre o sofrimento e a cooperação.** *Revista Laboreal*, v. 7, n. 1, p. 28-41, 2011.

_____, S.; **Aspectos Epistemológicos e Metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho,** Ed Travailier, n. 25, 2011.

UNISON, **Bullying at work: Bullying survey report.** London: UNISON.1997.

UVA, A. S.; **Saúde ocupacional e assédio moral no local de trabalho.** 2008.

VARTIA, M. PAANEN, T. **Mobbing at workplaces in state government.**Helsinki: Finnish Work Environment Fund, 1991.

VIEIRA, A.; GOULART, I. B. (Coord.). **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas.** Curitiba: Juruá, 2012.

WERLANG, R. **Pra que mexer nisso? Subsídio e sofrimento social no meio rural.** Tese (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

YIN, R.. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2. ed. , Brookman, Porto Alegre, 2001.

ZABALA, I. P. **Mobbing: como sobreviver ao assédio psicológico no trabalho.** Loyola. São Paulo, 2001.

ZAGO, K. S. A. **Terapia comunitária: espaço de re-significação do sofrimento de trabalhadores de enfermagem.** Tese (Doutorado em Enfermagem) -- Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

ZANETTI, R. **Assédio Moral no Trabalho.** São Paulo: Robson Zanetti, 2008.

ZAPF, A. A.; Ehrentraut, and Matthias Beller. **A new highly efficient catalyst system for the coupling of nonactivated and deactivated aryl chlorides with arylboronic acids.** Angewandte Chemie International Edition 39.22, 2000.

APÊNDICE A

“SEVERAL BATTLES A DAY”: SUBJECTIVE MOBILIZATION OF RESEARCHERS IN A RESEARCH COMPANY*

Hélcia Daniel da Silva
Glauce Rejane Felipe da Silva Lavanchicha
Kátia Barbosa Macedo
Lila de Fátima de Carvalho Ramos

Abstract: The objective of this study is to discuss how a given work group deals with the different situations in the work context, identifying psychic aspects that these workers mobilize when facing the constraints and adversities imposed by the organization of work. This research is a case study that investigates, through the psychodynamics of work, elements of the category “subjective mobilization”. The space for collective discussion allowed the collection of data, which was submitted to Clinical Analysis of Work. The results indicate that suffering at work is denied by workers and neglected by the leaders, and also demonstrate the main coping strategies used by workers when facing suffering at work.

Keywords: Psychodynamics; subjective mobilization; suffering at work.

1 Introduction

Deep changes in the world of work, such as precarious labor conditions, loosening of work relations, outsourcing, and massive layoffs create an insecure scenario for workers. On this subject, Diniz and Goes (2012) remark that the conditions and complexities of the world of work (high competitiveness, rewards based on performance, fragile employment relationships, strict hierarchy, harassment, among others) lead to fragmentation of relationships and the development of work-related diseases. “we live in a time of sickness of body and soul”.

For Fleury and Macêdo (2012), the current organizational context, permeated by the logics of neo-liberalism, promotes the exploitation of human suffering by making the person believe that the desires of the organizations represent their own, for this representation strengthens their identity and frees

* Article sent on March 6, 2015, and approved by Business Management Review (BMR).

them from the fear of social exclusion and unemployment. Thus, the worker develops individual and collective strategies to mitigate the suffering imposed by the organization of labor, which fits the principles of efficiency in the current work context.

Studies by Dejours (1999); Macêdo and Mendes (2004); Roik (2010); Diniz and Goes (2012); Aguiar (2013); Werlang (2013); Fleury (2013) on the relationship between health and work have showed that several conditions (gastrointestinal diseases, dyslipidemias, changes in blood pressure, cardiovascular diseases, musculoskeletal diseases, and mental diseases) are related to the degree of control of workers by the organization of work. The work environment, with hierarchical structures, models of work performance evaluation models, pressure for productivity and qualification, is an environment prone to causing suffering which may cause diseases in the workers.

For Diniz and Goes (2012), work-related diseases, especially in public service, cause losses to the sectors involved: to public institutions, because they employ workers who are unproductive due to constant disease-related work leaves; to public workers, who, due to diseases, cannot practice their activities and use their technical and creative potential; and to the citizens, who pay the public workers' salaries without receiving the services they need. All the new work-related diseases are, nowadays, loneliness diseases: loneliness among the crowd (DINIZ e GOES, 2012).

And how does the worker cope with this scenario? How do workers mobilize facing the constraints and adversities imposed on them by the organization of work? In the model of psychodynamics of work, suffering triggers a subjective mobilization in the worker so that he can look for solutions to cope with it. How do the subjects engage? How do they react to transform the organization of work and themselves? These are some of the issues investigated in this study through the psychodynamics of work.

This study investigated how the researchers from a Brazilian agricultural research company react to these pressures and what are the main consequences for their health. The theoretical-methodological approach adopted in this study is Dejours's psychodynamics of work (1999), which considers work as a central aspect in the (worker) subject's psychic constitution.

The literature on the subject indicates that several professional categories were objects of study in psychodynamics, but, up to this point, we identified only one research, by Câmara (2007), which focused on experiences of pleasure and suffering by researchers from a research company and presented a comparative analysis between the careers of research and research support at Embrapa (a state-owned Brazilian company devoted to research on agriculture) from the perspective of psychodynamics of work.

Thus, we stress the contribution of this study to expand the research on psychodynamics of work, with a possibility of unraveling strategies for intervention on the suffering of a category of workers still little surveyed. This methodological approach may also be applied to any other professional category.

2 Psychodynamics of work

Psychodynamics of work is a field of study created in 1980s in France by Dejours. Christopher Dejours is a French physician, professor at the *Conservatoire National des Arts et Métiers* in Paris and oversees the em Paris and coordinator of the Psychology of Work and Action Laboratory. Dejours bases his work on psychoanalysis, ergonomics and psychosomatic studies in order to investigate the workers' psychic life, especially psychic suffering and the coping strategies used by workers to convert this suffering into a source of pleasure (BUENO e MACÊDO, 2012).

Work is central for psychodynamics of work because the subject develops himself with work. In the model of psychodynamics of work, suffering triggers a subjective mobilization in the worker so that he can look for ways of coping. How do the subjects engage? How do they react to transform the organization of work and themselves? These are some of the issues investigated through the psychodynamics of work.

This way, according to Silva (2012), this theoretical-methodological approach does not seek to investigate the causality of phenomena, but their meaning and dynamics. In psychodynamics, the way the subject engages at work and converts pathogenic suffering into creative suffering is called "subjective mobilization". It is a strategy of suffering redefinition and

rescue/emancipation, as well as the resistance instrument used by workers when facing antipersonification contexts (DEJOURS, ABDOUCHELI, JAYET e 1994).

The Dejours approach seeks to understand the dynamics of the relations established in the workers' collective by listening the workers' speech. By establishing a collective discussion space, the proposed method can describe the individual subjective process and the mobilizing collective strategies developed in front of the pressures and constraints imposed by the organization of work.

Facas (2009) highlights that the psychodynamics of work concentrates on the content, the signification and the form of pleasure and suffering, emphasizing investigation at the infra-pathological or pre-pathological level. One object of study in psychodynamics is the analysis of suffering intervention strategies used by workers in pursuit of a better health, considering subjectivity at work as a result of the interaction between the subject and the dimensions of the context of production of goods and services. In short, the survey in psychodynamics of work is not intended to transform work, but to modify the subjective relationship of the worker with his or her work (MOLINIER, 2001).

The premises of psychodynamics of work are centered in the possibilities of developing the subjects through their relationship with work. In this approach, according to Uchida et al. (2011), it is necessary to consider that there is no isolated subject; he exists in an inter-subjective relation inseparable from work.

3 Subjective Mobilization: evaluation category in psychodynamics

For Dejours (2004), mobilization is made through subjectivity, which makes it possible to understand why do people engage in work and how they organize their behaviors in the face of work situations. It is an answer by the worker due to difficulties imposed by the organization of work.

In this sense, mobilization includes the assimilation of practical rules that promote the maturation of the identity of the worker. Therefore, subjective mobilization is a process that allows the expansion of subjectivity. In this case, work is a form of pulsional investment, sublimation and symbolic resonance (Mendes, 2007b). It works also as a means of converting suffering into pleasure through elaboration of the meaning of the work.

This mobilization must be considered as a specific and irreplaceable contribution from workers to the conception, adjustments and management of the organization of work. Mobilization promotes the creation of practical rules and decisions and influences identity and personality. A discussion space is necessary to understand the conditions of subjectivity mobilization (MEDEIROS, 2012).

When there is a large amount of work-related suffering, anxieties, injustices and a need for adjustments, the worker uses subjective mobilization. This mobilization is loaded with affections because the subjects are affected by work (anger, joy, suffering, etc.). Mobilization is an experience of pleasure and suffering (MENDES, 2011).

The subjective mobilization of workers is meant to avoid suffering and to obtain the long-awaited recognition. For that to occur, the worker uses defensive and confrontational strategies as well as their practical intelligence. Work-related subjective mobilization is strong for the majority of healthy subjects. It certainly does not extend to all workers, but most of them overcome the difficulties found at the workplace and obtain, from these difficulties, the symbolic gains of a well-done job (MENDES, 2007b).

According to Dejours (2004), subjective mobilization joins ways of engaging the individual at work. It is the investment of the cognitive, affective body as well as an action on reality in order to obtain success and pleasure in accomplishing the task. For Dejours, the process of subjective mobilization is not an established one; each worker experiences it in a particular way.

Workers, when coping with pressures, contradictions, demands, threats and fear imposed by the organization of work, create strategies, collectively or individually, such as “quick-fix” practices, in order to perform the prescribed job. For this purpose, they use subjective mobilization, making use of their intelligence, accessibility, ingenuity, inventiveness and cooperation (ROSSI, 2012).

Practical intelligence means shrewd intelligence, which is originated in the worker's body, perceptions and sensitive intelligence and is, above all, an intelligence that constantly breaks norms and rules and is fundamentally transgressive (MENDES, 2007b). Practical intelligence, for Lancman and Uchida

(2003) is always mobilized during the actual work situation and involves creativity, initiative and body engagement.

It can be stated that social interaction is an integral component of cooperation. Working is not limited to production. It is also living together (DEJOURS, 2012a). When cooperation is effective, the formal space (company meetings, moments of conversation and statements by the managers, etc.) is the space in which the orders given become a common reference for all the members of the collective.

It means that the desire of working together in a common project is what mobilizes the formation of bonds between individuals. For Dejours (2012a) what matters is not libido or love, but esteem and trust regarding the common respect to work rules and moral posture regarding the real work.

Dejours (1999) points out that work is not a trivial element for health. Working may promote psychic balance, identification with the activity, and self-actualization, because it is an essential means for the search of meaning.

The building of a collective and of a public space for collective discussion influence the quality of life at work, because they create purpose and a space for sharing experiences of pleasure and suffering at work and looking for possible solutions. The public space, according to Mendes (2007a), is built by the workers themselves by sharing cooperation, trust and common rules. It is the representation of a space of speech, collective expression of suffering and search for ways to transform the current situation.

3.1 Pleasure and suffering at work

According to the psychodynamics of work, work is always going to generate suffering and pleasure. Therefore, work may be understood as a paradoxical element for the subject, because it, beyond generating pleasure and fulfillment, it is also a source of suffering and may lead to diseases.

Experiences of pleasure and suffering are considered by Mendes (2011) to have the following aspects: appreciation and recognition as pleasure; and work exhaustion as suffering. Pleasure is experienced when the person is appreciated and recognized in the job for the activities conducted. Mendes

(2007b) points out that pleasure often does not manifest itself in a noticeable (conscious) way. Pleasure at work is:

[...] an experience manifested through fulfillment, which is the feeling of satisfaction, pride and identification with a job that satisfies professional needs, and freedom to think, organize and talk about the world (MACÊDO; MENDES, 2004, p. 66).

Pleasure is generated by situations where the worker perceives the recognition, appreciation, and by activities where they can clearly see the beginning, middle and end (MENDES; ARAÚJO; MERLO, 2011). For these authors, recognition, when related to pleasure, is not limited to rewards and bonuses. It is related to the relationship between the organization of identity and the social field. The interaction between individuals favors the building of this identity and comes from a dynamics that requires an exchange with the environment and the historical, personal and social context of the worker, in a work collective.

Judgment or recognition are not directly related to the subject's being, but to what they do (DEJOURS, 2012 b). What is expected is an attribution (appreciation) of the other on the product of work, more specifically on the quality of this work. After peer recognition they may transfer this recognition from their doing to their being, that is, to their identity (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 1994).

However, when there is no recognition, work loses its subjective meaning and there is a threat of destabilization of identity and of the pleasure experienced in the relation with the self. Thus, when the organization of work does not allow work to be a source of investment of pulsional energy (which accumulates in the psychic apparatus), there is suffering and a feeling of displeasure and tension (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 1994).

According to Macêdo and Mendes (2004), suffering happens when the relationship between the worker and the organization of work is blocked; when the worker uses his full intellectual, psycho-affective capacity for learning and adaptation, thus feeling worn out and unable to see reality in a way that promotes pleasure.

In this context, several feelings appear, such as tension, displeasure, dismay, strain, anxiety, fatigue, incompetence at facing the pressure to deal with the work requirements. These are some ways in which the worker may experience suffering when there is a block in the relationship between work and worker.

The pressure to work badly would lead to embarrassment of performing his job badly; the lack of hope for recognition is decisive in the dynamic of subjective mobilization of intelligence and personality at work (motivation). The meaning of the suffering depends on recognition. Normality would not imply the absence of suffering, but the use of defensive strategies that would act as a trap that desensitizes the person against what makes them suffer (FLEURY, 2013).

Suffering at work may be creative or pathogenic. Creative suffering arises when the subject produces solutions that benefit their life, especially their health. Creative suffering manifests the health solutions created by the worker.

In turn, pathological suffering occurs when the individual produces solutions detrimental to their life while damaging their health. According to Mendes (2007a), pathological suffering is a consequence of detrimental strategies and affects all aspects of the worker's life. Pathogenic suffering, when facing the depletion of all mobilized defensive resources pushes the subject into a feeling of incapacity. The feeling of being incapable to deal with the ever-changing work demands justifies the focus by work psychodynamics on the workers' way of life (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

Therefore, pathogenic suffering is mediated by several strategies that may also serve as an alternative for disease (medication, individualism, trivialization of evil, moral harassment, suicide, aggression, pathologies).

When suffering is not reframed, the worker cannot find a way out through their subjective resources. They may even lose their effect and become social pathologies, such as overload, voluntary servitude and violence (MENDES; ARAÚJO; MERLO, 2011). Thus, when the worker converts creative suffering into pathological suffering, they may present illnesses.

It should be noted that what is most exploited by organizations is not the workers' suffering itself, but the defense mechanisms used against them, which keep a constant work rhythm. That is to say, coping strategies may serve both as protection mechanisms, for the worker to do their job without psychic

problems, and as enablers of exploration of suffering and defenses for a better productivity that comes from adaptation (MULLER, 2012).

3.2 Coping strategies

Defensive strategies, for Dejours, Abdoucheli and Jayet (1994), are defined as a mechanism through which the worker seeks to modify, transform and minimize his perception of a reality that makes them suffer. According to Segnini and Lancman (2011), this modification process is strictly mental, because it does not modify the reality of pathogenic pressure imposed by the organization of work.

The difference between individual and collective mechanisms of defense, for Dejours (2012b) is that the former remains without the physical presence of the object, which is internalized, and the latter depends on the presence of external conditions and is founded on the consensus of a specific group of workers.

The creation of coping strategies or strategies for defense from suffering has the goal of diminishing suffering through an altered perception of reality which conceals the psychic risk to which workers are exposed (FLEURY, 2013).

Defense strategies, according to Dejours, Abdoucheli and Jayet (1994) are created for mediation and for coping with suffering, and enable an understanding of the process of subjectivation demonstrated in individual and collective behaviors at work. However, Dejours (2005) points out that, despite defense strategies having the role of suffering attenuation, they do not provide cure and hamper re-appropriation, emancipation and change.

Defense strategies, according to Dejours (2007) are not limited to the work environment, but affect also the private space, because life inside and outside work are not independent. This happens because defense strategies transform the psychic operation, which does not change by changing the place.

Workers, when facing pressures, contradictions, demands, threats and fear imposed by the organization of work, create strategies, collectively or individually, such as "quick-fix" practices, in order to perform the prescribed job. For this purpose, they use subjective mobilization, making use of their

intelligence, accessibility, ingenuity, inventiveness and cooperation (ROSSI, 2012).

Defense strategies, thus, vary according to work environment and arise when facing work adversities, so that the subject can bear them. They are created in daily life and used to face the harsh reality imposed by the organization of work.

Among individual coping strategies, Segnini and Lancman (2011) use as example those created by workers who undergo repetitive and fragmented work situations, which include: acceleration of production, hyperactivity, limitation of the capacity for thought and fantasy, and recurring thoughts on the task itself. In turn, Bueno (2012) points out that the most frequent psychological mechanisms in individual defense strategies are denial and rationalization. Both come from Psychoanalysis.

Collective coping strategies may allow for the subject some stability in fighting suffering. This stability, in other situations, would be impossible to achieve with their individual defenses only (DEJOURS, 2007).

Segnini and Lancman (2011) highlight some collective strategies: trivialization of risk, exaltation and denial of danger, exaltation of virility, among others. These psychic defenses partly explain behaviors that seem irrational, such as workers who, when exposed to highly dangerous work conditions, do not wear protective equipment or ignore protective measures.

The defensive strategy, for Dejours (2012b), may become an objective in itself in order to face psychological pressures at work, which leads to a process of alienation, and to block any attempt of transforming the current situation. When these strategies are stabilized, the subject is discouraged and resigns to a situation that only generates suffering and no pleasure.

4 Method

The methodological proposal was a descriptive and exploratory case study, using the assumptions and categories of Dejours's psychodynamics of work (1992). As an instrument of data collection, we used a space for collective discussion with the research workers. We used Clinical Analysis of Work to analyze the material collected.

The method focuses on investigation of the visible and invisible subjectivity, on latency, and considers speech as mediating the interaction between individual and reality. The clinical analysis of work has a goal of contextualizing the origin of the experiences of pleasure and suffering at work, and participation and engagement of the subjects is essential (FERREIRA, 2010).

Detailed information on the organization surveyed will not be disclosed in order to preserve the identity of the workers. It is a Brazilian research company. Only a few data from the participants shall be mentioned. Seven workers participated on the research: four women and three men. According to Mendes (2007a), six participants is an adequate number for research in work psychodynamics and work clinics. She recommends a minimum of six and a maximum of twelve.

The sessions were scheduled, with an average duration of two to three hours, in a way that did not impair their work routine. The researcher explained the objective of the research and that they would be recorded (audio and video), and guaranteed anonymity and confidentiality.

The group went through five sessions. The company managers gave their authorization and participation was voluntary. The sessions were recorded and fully transcribed, considering the subject's speech, a crucial aspect for object apprehension and data implementation (DEJOURS, 2008). After transcription, recordings were validated by the interviewees and sent for treatment through the Clinical Analysis of Work method by the Psychodynamics of Work group at PUC-GO, Brazil, and to judges triangulation.

5 Results

The workers presented several individual coping strategies and few collective coping strategies. The reaction of researchers in difficult situations is shown on the following accounts:

I lost almost eight hours with a psychologist. Asking me questions. Eight hours taking about the structure of the unit (E1)

I went to college again, I graduated last year. And...this is why, you see, if this place stays like this, I don't think it's going to work anymore. (G1).

Coping strategies attempt not to harm the worker's state of mind. They are behaviors and reactions which vary between isolation, purchase of materials and equipment to work with their own resources, denial and even aggressive practices to deal with suffering and pressure at work.

Look, this has been a reason for so much fighting, I have been called to so many meetings. I WON'T DO IT. I WON'T DO IT. Because I've got a career. (E1)

DECENT CHAIRS for us to work? No way. I bought mine with my own money, as well as my computer, and my printer. You see? (G1)

(...) Hiring personnel. Last year, I used a different strategy. Instead of sending it to the management, I sent it to all sectors, (...) all you have to do is to print another copy. Then I sent it to HR, Personnel Department (Brasília), management, research, general...(F1)

The answers to difficult situations that cause anguish and suffering in workers are found daily. The rationalization of activities, expression of the feeling of dissatisfaction, jokes/humor, irony, trivialization of injustice, conformity and denial, fun and relaxing activities, and professional activities beyond work are ways for individual defense found in the following excerpts:

I don't mind STAYING. I want to do my JOB. Time doesn't matter, as long as I can do my job. (F1)

Oh, what pisses me off is when you have to do USELESS things inside the company, USELESS AND DISTRACTING. That is it. These are details. Fine. You've got to fill it, thirty days on the form, researcher so and so from eight to seventeen. You've got to fill it. I do fill it, but this is an example of a useless thing, you know? (F1)

Other people's suffering. It comes to a point when you don't even realize you are being ridiculed, right? (D1)

I won't be distressed, I won't. You're right.(C1)

We make do as well as we can. (G1)

(...) I get a room at the hall and I will start producing lots of paper, since they enjoy paper anyways. (B1)

So, things like that. Heck, it wears you, makes you mad, but what can you do? (E1)

Regarding the strategies identified from worker accounts, we must point out their modest functional value and their narrow dimension compared to the vastness of suffering. On the other hand, these mechanisms cannot be said to be enough when fighting anguish and mental pain (DEJOURS, 1992).

Unbalanced feeling hampers the psychic equilibrium and contributes to the destruction of the mental apparatus, favoring the emergence of mental or psychosomatic diseases. For Abrahão and Sznelwar (2011) this might be the main source of injuries, which result in a crowd of sick people.

This issue is so negative. When there is a public notice offering funding, you still think. Do I really want to do a PROJECT? We can approve it, but I will not be able to finish it, then WHY am I going to do it. So it's like that.(A1)

(...) not matching what I wanted to produce, you know. This is my biggest fear. (D1)

What makes me most anxious is that I am afraid time will run out, you know. And that the problems will not be solved, and it in general gets very ugly. (F1)

I myself have this in my head. If I cannot create anything, I'm out! (E1)

The objective of peer judgment is the recognition facing the social relations established at work. It can be noticed that the devaluation of the worker to their peers and leaders appears to cause damage to their identity. There is the hope of being rewarded, and an expectation that runs into the limitations of the current management system, according to the following accounts:

Fear of not being able to do your job, fear of remaining in the group of outcasts, the frowned upon, those who are not productive (E1).

A good training, you know? It must be good so that the boss sees your job and you can show it to him, because you must show you like his presence, it can't be otherwise! (C1)

According to Fleury (2013), this fear – of belonging to a group of negatively-viewed people – contributes for groups to use competition to achieve the much-wanted recognition, which generates conflicting interpersonal relationships, individualism, isolation and suffering. And, when facing suffering, the subject develops defenses that, when altering the perception of what makes them suffer, may alienate the workers, such as: denial, self-acceleration, isolation. Bueno (2012) adds that, as soon as the subject assimilates the subjective recognition of their efforts to control anguish and suffering, they will look for other ways to overcome the resurgence of suffering.

From the accounts, we can notice that recognition is obtained from the external audience (interns, partners, clients and consumers). Without internal recognition, the subject “fights” not to lose the external recognition (from society), because this is what holds them together and prevents their psychic imbalance and consequent disease.

Interns, nowadays, are my clients. IN THIS MOMENT, my interns are my clients. /.../ capacitate! (D1)

(...) And nowadays, after I started to work with interns, I can see that my quality of life has improved a lot. It is a moment when I feel useful, when I see I am making a difference in society /.../ by training people. (E1)

You come to do your internship with me. It makes my day, my month, my year, these six years of suffering, because this is recognition, isn't it? Because you are there in your daily routine with them and they are with us, right? (B1)

And outside the company, I can see I am well recognized, you know? But I noticed that I am much weaker here. I am much weaker at imposing what I think is correct here than when I leave this building. (F1)

I think I am strong in other places, but not here. People elsewhere treat me very well, as a researcher! OH MY, I was invited to do a job at (...), I was treated as a world-class researcher, you know? And here this guy treats me as an intern. This makes it difficult for us. (C1)

For recognition, self-actualization at work, survival and wish fulfillment, the subject submits himself to the discourse and pressures from organizations. Workers, therefore, put their physical and psychic potential into work. There is also the ghost of dismissal. The fear of dismissal is a strong aspect that makes the worker silent and compliant with certain organizational practices.

A lot of anguish. We are worried about our job. Our livelihood. We are worried about our career because it's our reputation. What if we lose this job? (B1)

The following excerpts show the concerns of researchers regarding their psychic identity. Putting at risk their self-image and psychic identity causes suffering to the researchers. If the subject has stains in their self-image, they may become ill. In a nutshell, "I am my career", for work is the worker's psychic support.

And this is my main anguish. I don't want to stain my reputation. I have my reputation! !! !! (...) I don't want to stain this reputation, you know? (E1)

If you lose your reputation, what are you going to do? (C1)

I am here because I like what I do, because I want to be a researcher. (D1)

A feeling of being free and trusting you. Putting it in our hands. That you may now do what is best /.../ This is the feeling I want. (G1)

Therefore, we can see how concerned workers are with the meaning of the work. Work is important for the subject's psychic constitution. Lancman and Uchida (2003) speak of work in adulthood as a central mediator for construction, development and complementation of identity, and constitution of the person's psychic life. They also point the relevance of work as the biggest factor of meaning for social integration.

There are some researchers who have asked for a leave of absence because things here... It is not an individual problem. You know, we are not being able to produce day after day. I am going to die of so much work, and what about my health, which was already low? (F1)

In the new laboratory, if the person does not find a solution, she stays isolated. Isolated! (B1)

The researcher talked to me and said: I am here to work, but people don't want to work and I can't find a team to work with me! (A1)

Regarding the problems we've got here. I think many people have the same problems. ... Only we don't know it. (E1)

Individuality is reinforced by organizational practices that include excessive bureaucracy and slow managerial processes, overload, unfair performance evaluation and absence of collective discussion spaces. These practices hinder the establishment of trust and cooperation. For Giongo (2013), in a nutshell, individuality is used by the organization of work and acts against the workers themselves. As a way of meeting organizational demands and trying to “fit into the group”, some researchers isolate themselves to produce more and with a better quality.

Sometimes, researchers cannot discuss issues related to work. Then they try, according to Fleury (2013), remaining active using their mostly individual defenses, resisting work-related embarrassments as well as they can. Isolation, individualism and self-acceleration takes up the place of cooperation and collective deliberation.

The researchers' accounts indicate insufficient ways of cooperation between sectors and peers. Individualism and competition, used as coping strategies, hinder the creation of bonds of solidarity and cooperation, as shown on the following testimonies:

If there was a vision of teamwork, the first teaching we should have had here is that you've got to work as a team. So please, let's everyone work together as a team. You'll help one another. But this is not what happens. There's a support sector that thinks they are doing you a big favor. They forget they're hired exactly to help you! (A1)

When you need this support core and you don't have it, you become frustrated. The biggest harm I see is the PSYCHOLOGICAL harm.I... I... I... have no doubts. And I think it affects most of the researchers here. (E1).

Collective strategies are not very evident in these accounts. In fact, Dejours (1992) points out that when there is no longer space for collective defense, the collectivity of the working class is already weakened. The suffering engendered by the organization of work demands strongly personalized defensive responses.

At the end of the sessions, the researchers showed satisfaction, a feeling of "relief", approximation and care for the others. The participants suggested that we should publish the material as a dissertation and scientific articles. They also suggested that the leaders should become aware of it and use the findings of this research to support their managerial practices. They insisted that the study should not be restricted to one dissertation, but that the practice could be conducted again to a larger group of workers and that the material should be published.

Yesterday, when researcher C1 arrived for this meeting, I didn't... I was very shocked with HIS REACTION! I thought he wouldn't stay. And then I was very moved ... After we left, he stopped me at the car and said he was sorry. I NEVER... Imagined... I didn't know you were suffering this much. Yes... I think we become closer due to this suffering, because we identified with the pain right away. (E1).

I don't know if it's going to be valid, but I hope I contributed with anything. You see? I committed and delivered. /.../ I don't know! (B1)

One thing I told several times my shrink and the HR supervisor: someone must write some paper on it. This is a material for a thesis, a dissertation, several papers, because it's not normal! This is not normal. So I'm very happy to know that at least, after so much talking, complaining, shouting. Yeah! Someone did something about it. Right? Because I really said it a lot. Because this is not normal. Someone will know there's something wrong here! Someone saw... Someone has acknowledged that there's something wrong here! I am really happy about it! Yay! (D1).

6 Analysis and discussion of results

Companies are contradictory in their discourses and practices, for they preach equal conditions but act in an unequal way; they preach innovation, but a monitored innovation; they preach participation, but a controlled participation; they preach freedom, but practice control (ARAÚJO, 2008). Despite suffering being present at work situations, according to Fleury and Macêdo (2012), it is denied by political and union organizations with the goal of reality concealment and promotion of behaviors increasingly more committed to organizational challenges.

Monteiro (2012) points out that suffering sometimes is not expressed because workers actively try to protect and defend themselves. To do this, they use defense mechanisms or group defensive strategies.

In face of the analyses guided by the categories of Psychodynamics of Work and the results presented do not offer conditions for the conduction of work or spaces for discussion and deliberation by the workers. This creates suffering and may lead to diseases.

There are too few experiences of pleasure, attached to external recognition, and the researchers are in a condition of suffering. The result of

working is suffering. Organizational goals, exploitation of suffering, a wish for recognition, excessive bureaucracy, and a fear of dismissal were some of the aspects showed in this research that represent the dynamics of researchers' suffering.

It is worth highlighting the issue of recognition, which was recurrent in the researchers' accounts. The lack of recognition by some of the peers and the leaders is a cause of anguish and suffering.

For Dejours (2004) the lack of recognition may impair the worker, who tends to demobilize, which entails grave consequences on their mental health. Therefore, if the dynamics of recognition is paralyzed, suffering cannot be converted into pleasure anymore; it can only generate accumulations that will lead the subject to a pathogenic dynamic of psychic or somatic imbalance.

Coping strategies range from buying equipment with their own resources to performing tasks which are under the responsibility of other parts of the organization. Not complying with rules and practicing activities outside the company are other ways of coping with the difficulties and suffering that come from work.

After the sessions, participants showed some relief from tensions, because everyone could share their suffering and notice the suffering of the others. Mendes (2007a) remarks that, when talking about suffering, the worker mobilizes himself, thinks, acts and creates strategies to transform the organization of work.

The space for collective discussion, and the attentive listening of the workers' accounts makes the suffering visible and enables the taking of some action on it and it being thought and discussed by everyone, because, in the words of Lancman and Uchida (2003), suffering is individual, but its solution is collective.

The mobilization that results from suffering is tied to the emancipation and (re)appropriation of the self, the collective and the power condition of the worker. Therefore, the creation of this space would allow researchers to reflect and discuss on the work-related issues that cause anguish and suffering. Other than that, the bonds of trust, solidarity and cooperation could be retrieved through the process of peer identification by coping with the daily difficulties (FLEURY; MACÊDO, 2010).

As the main objective of psychodynamics is the attempt of converting work-related suffering into pleasure experiences, we expect that the reading of the results presented in this study may give workers a basis for them to rethink their work practices. They may think of themselves as a participant and active subject, who writes their own history inside and outside the work environment.

7 Final considerations

The results found allude to previous results (MENDES, FACAS, 2012; PIRES, 2011; BUENO, 2012; DINIZ, GOES, 2012; MONTEIRO, 2012) on subjective mobilization in front of conditions detrimental to the worker's health and on the need of a collective space for discussion. The results also show that the sessions could not achieve enough collective mobilizations to transform the actual work situations, because there is a need for a longitudinal discussion on this practice. As there is no organized space to this end, we suggest that the organization should enable conditions for the work collective to find themselves, discuss and share their experiences.

We observed that all coping strategies developed by researchers are individual. No collective strategies were registered. This fact does not happen often in researches on Psychodynamics of Work. Both coping strategies are usually used by workers as defense mechanisms. Thus, we infer that, depending on the organization's area of operation, one coping strategy might occur without the other.

Thus, the particularities of the work context and of the social relations established in the workplace, including aspects of the organizational culture, are factors that might favor the occurrence of one or both coping strategies. We may even say that there is an inverse correlation between collective coping strategies and suffering. The less space for collective strategies, the more suffering is experienced at work.

For Giongo (2013), the weakening of the working context, tied to individuality, intensifies exploitation, suffering and insecurity in labor relations. If the defense strategy were transformed, the workers themselves might share better work practices to improve their peers' work and/or mobilize themselves to share difficulties, enabling the transformation of work-related factors that create

suffering. However, what stands out is the massive use of individual defensive strategies, that lead workers to a depletion of their potentialities and the generalization of a state of isolation, helplessness and sadness.

Based on principles of Psychodynamics of Work, the space for collective discussion is meant to understand the impact of the world of work on the subject's psychic apparatus. It values the importance of understanding the influence of the organization on the quality of life, mental health, generation of psychic suffering, strain and diseases (DINIZ; GOES, 2012).

The objective of the study was achieved, since the coping strategies were identified; all of them individual and none collective. The diverse individual strategies indicate the efforts in the daily life of the researchers to deal with embarrassments and suffering. In these terms, it is necessary to create strategies or management models so that the organization of work may include ways of having pleasure at work and avoiding suffering.

Due to the methodology of Psychodynamics of work, and considering the timeframe required for this research, an aspect that limits this study is the impossibility of reaching a larger number of participants, including from other positions at the same company (ZAGO, 2012). Another common difficulty in research on Psychodynamics of Work, according to Bueno (2012), is to adjust the schedule of participants and researchers for interviews and feedback meetings.

Lastly, we reiterate the importance of work for human existence and hope that this study might help researchers to tackle different professional fields, deepening the methodological approach and, above all, contributing to workers' health.

References

ABRAHÃO, J. I.; SZNELWAR, L. I. Entre a tarefa e a atividade: a dor do trabalhar. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**. O sujeito entre a emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2011.

AGUIAR, V. B. **Psicodinâmica da relação gestor-equipe**: análise do prazer-sofrimento no trabalho em uma organização pública. 2013, 107 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de

Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

ARAÚJO, J. N. G. Entre servidão e sedução do trabalhador: uma secular insistência do capital. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre a emancipação e a servidão**. Curitiba: Juruá, 2008.

BUENO M. “**A arte de escrever, com a palavra o escritor**”. As vivências dos escritores literários em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica. 2012, 366 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

BUENO M.; MACÊDO, K. B. A Clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras. **ECOS**, v. 2, n. 2, P. 306-318, 2012.

CAEIRO, R. M. N. **Stress ocupacional e avaliação de desempenho nos professores**: Contributos Para uma psicodinâmica do trabalho. 2010, 210 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2010.

CALGARO, J. C. C.; SIQUEIRA, M. V. S. Servidão e sedução: duas faces do gerencialismo contemporâneo. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre a emancipação e a servidão**. Curitiba: Juruá, 2008. Cap. 8, p. 115-128.

CAMARA, R. H. **Uma análise comparativas entre as carreiras de pesquisa e suporte à pesquisa na Embrapa**: um enfoque da psicodinâmica. 2007. 168f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Contabilidade e Financeira, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

CARRETEIRO, T. C.O; BARROS, V. A. Clínicas do trabalho: contribuições da psicossociologia no Brasil. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 11, p. 208-226..

CODO, W.; SAMPAIO, J. J. C.; HITOMI, A. H. **Indivíduo, trabalho e sofrimento**: uma abordagem interdisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1993.

DEJOURS, C. **Trabalho Vivo 1: Sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2012a.

_____. **Trabalho Vivo 2: Trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012b.

_____. Psicopatologia do Trabalho - Psicodinâmica do Trabalho. **Revista Laboreal**, v. VII, n. 1., 07, (1), p. 13-16. 2011.

_____. **Observations cliniques em psychopathologie du travail**. Paris: Presses Universitaires de France, 2010.

_____. **Trabalho, Tecnologia e Organização**. Avaliação do trabalho submetida à prova do real. São Paulo: Blucher, 2008.

_____. **A Banalização da Injustiça Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

_____. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do Trabalho**, Brasília: Fiocruz, 2004.

_____. **A Loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

_____. C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. C.; BÈGUE, F. **Suicídio e trabalho**. O que fazer? Brasília: Paralelo 15, 2010.

DINIZ, A. S. B.; GOES, H. S. Espaço da escuta técnica qualificada: uma nova estratégia de mediação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho**: temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 26, p. 451-468.

FACAS, E. P. **Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado**: Estudo exploratório com pilotos de trem de metrô do Distrito Federal. 2009, 116f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

FARIA, J. H. **Economia política do poder**: Fundamentos. Curitiba: Juruá, 2004.

FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade. In: FARIA, J. H. **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

FERREIRA, J. B. Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho**: temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 7, p. 125-138.

MENDES, MERLO, MORRONE e FACAS. **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2010.

FLEURY, A. R. D. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública**: o caso dos professores de odontologia da universidade

federal de Goiás. 2013, 297f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2013.

FLEURY, A. R. D.; MÂCEDO, K. B. O mal estar docente para além da modernidade: uma análise psicodinâmica. **Revista Amazônica**, ano 5, v. IX, n. 2, p. 217-238, jul/dez 2012.

GIONGO, C. R. **Sufrimento silencioso**: análise psicodinâmica do trabalho de suinocultores. 2013. 85 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2013.

GUARESCHI, P. A.; GRISCI, C. L. I. **A fala do trabalhador**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

GUIMARÃES Jr., E. H. **As vivências dos empreendedores em relação ao seu trabalho**: uma intervenção em clínica do trabalho. 2012, 154 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

HELOANI, J. R. **Organização do trabalho e administração**: uma visão multidisciplinar. São Paulo: Cortez, 1994.

LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de psicologia social e do trabalho**, v. 6, p. 79-90, 2003.

MACÊDO, K. B; MENDES, A. M. Vivências de prazer e sofrimento em trabalhadores de organizações com contexto de qualidade de vida no trabalho. In: MACÊDO, K. B. (Org.) **Qualidade de vida no trabalho**: o olhar da psicologia e da administração. Goiânia: Editora PUC – Goiás, 2004. Cap. 2, p. 61-84.

MEDEIROS, S. N. **Clínica em psicodinâmica do trabalho com a unidade de operações aéreas do DETRAN**: o Prazer de Voar e a Arte de se Manter Vivo. 2012. 168f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Laboratório de Psicodinâmica e Clinicado Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

MENDES, A. M. Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: _____. (Org.). **Trabalho e saúde**. O sujeito entre a emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2011. Cap. 01, p. 13-25.

_____. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a. Cap. 2, p., 47-59.

_____. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**:

teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b. Cap. 3, p. 60-74.

MENDES, A. M.; ARAUJO, L. K. R.; MERLO, A. R. C. Prática clínica em psicodinâmica do trabalho: experiências brasileiras. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. Cap. 9, p. 169-187.

MENDES, A. M.; MORRONE, C. F. Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba, Juruá: 2012. Cap. 1, p. 29-52.

MOLINIER, P. **Souffrance et théorie de l'action**. Paris: Revue Travailler, 2001.

MONTEIRO, J. K. Organização do trabalho e sofrimento psíquico de trabalhadores da saúde. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 19, p. 335-346.

MULLER, D. Z. **Uma polícia especial: possibilidades de prazer no trabalho dos policiais militares do pelotão de operações militares**. 2012. 113 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

PIRES, R. V. **As vivências dos profissionais de uma companhia de teatro em relação ao seu trabalho**: uma abordagem psicodinâmica. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2011.

ROIK, A. **Trabalho e saúde: análise psicodinâmica em uma unidade fabril baseada nos princípios do toyotismo**. 2010. 138 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2010.

ROSSI, E. Z. **Análise Clínica da organização do trabalho bancário e o processo de adoecimento por LER/DORT**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 22, p. 381-396.

SEGNINI, M. P.; LANCMAN, S. Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista Laboreal**, v. 7, n. 1, p. 42-55, 2011.

SILVA, F. C. **Vivências dos gestores de uma IES privada em relação ao seu trabalho**: intervenção em clínica psicodinâmica do trabalho. 2012. 182 f.

Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2012.

SILVA, F. H. E.; FREITAS, L. G. Organização do trabalho, prazer-sofrimento e estratégias de mediação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba, Juruá, 2011. Cap. 25, p. 433-450.

TOMAZINI, T. **As vivências dos trabalhadores de um Shopping Center em relação ao seu trabalho**: uma abordagem psicodinâmica. 2009. 95 f. (Mestrado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2009.

UCHIDA, S., SZNELWAR, L. I.; BARROS, J. O., LANCMAN, S. O trabalhar em serviços de saúde mental: entre o sofrimento e a cooperação. **Revista Laboreal**, v. 7, n. 1, p. 28-41, 2011.

WERLANG, R. **Pra que mexer nisso?** Subsídio e sofrimento social no meio rural. 2013. 250f. Tese (Doutorado em Psicologia) -- Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

APÊNDICE B

LES EXPÉRIENCES DE HARCÈLEMENT MORAL DANS UNE ORGANISATION PUBLIQUE : RAPPORTS DE SUPERVISEURS ET SUBORDONNÉS

Hélcia DANIEL DA SILVA¹³
helciadaniel@gmail.com

Doctorat de Psychologie Organisationnelle (PUC-GO), Master d'Administration (UNISINOS-RS), Spécialiste en Marketing et Comportement des Ressources Humaines (Universidade Veiga de Almeida – Rio de Janeiro).

Kátia BARBOSA MACÊDO¹⁴

Doctorat de Psychologie Sociale, 1999 (PUC-SP), Master d'Éducation, 1993 (UFG) et Psychologue (Psychanalyste).

Résumé : L'article a pour centre l'analyse des verbalisations des fonctionnaires et ses superviseurs concernés à la forme de gestion et la présence du harcèlement moral aux rapports socioprofessionnels. Sous l'approche de la méthode clinique psychodynamique du travail, en portant son regard sur le travail pour visualiser l'état psychique du sujet. Ce travail analyse les expériences de plaisir et souffrance des participants, le noyau de la recherche est le harcèlement moral dans deux niveaux hiérarchiques, les superviseurs et les subordonnés. Le harcèlement moral est une conduite abusive manifestée par des comportements et des actions qui causent dommage au sujet, physique ou psychologique. La recherche a révélé la culture de l'institution publique étudiée, en précisant les moyens, les règles, les normatives et les formes de gestion qui facilitent l'existence du harcèlement moral. Pour terrain d'études, la recherche s'est basée sur une institution publique au domaine de la santé dans la région Centre-Ouest du Brésil. Dix subordonnés et huit de ses superviseurs ont participé comme interviewés. Les discussions franchement exposées sur la culture de l'institution comme le moyen de la pression de service et des activités fort exigées dans les deux groupes. La forme de gestion est considérée comme la condition fondamentale pour ce résultat prescrit à l'institution. La méthode clinique du travail propose le soulagement et la discussion comme la cause de mobilisation subjective et de l'affrontement de la souffrance du sujet.

¹³ Professora Doutora em Psicologia Organizacional pela PUC de Goiás, Mestre em Administração pela UNISINOS-RS, Especialista em Marketing e Comportamento em Recursos Humanos pela Universidade Veiga de Almeida – RJ.

¹⁴ Orientadora, Professora Doutora em Psicologia Social pela PUC de São Paulo, em 1999, Mestre em Educação pela Universidade Federal de Goiás em 1993 e Psicóloga (Psicanalista).

Mots-clés : Harcèlement moral. Subordonnés. Supérieurs. Clinique Psychodynamique du Travail. Organisation.

1. Introduction

Un nombre considérable de motivations essentielles de satisfaction, de santé et bien-être dans la vie est entièrement connexe à la profession et au travail. Le travail est considéré comme une des sources de satisfaction des différentes nécessités humaines, comme par exemple l'accomplissement, l'entretien des rapports interpersonnels et la survie (BUENO, 2012). Le fait est que le travail permet le sujet de parvenir aux besoins fondamentaux à cause de sa compensation financière, et pourtant, le travail peut être aussi la source de souffrance, quand il y en a des facteurs de risque pour la santé. Faire la mention au plaisir et à la souffrance au travail, noyau des études de la psychodynamique du travail, remarque la possibilité d'observer que ces éléments ne surviennent pas seulement dans l'environnement spécifique du travail, mais dans plusieurs populations (ASSIS e MACÊDO, 2008).

L'étude est constituée par la participation de deux groupes : d'une part des fonctionnaires subordonnés, d'autre part ses superviseurs. Les participants travaillent pour le Service de la Santé dans une Institution Publique d'une capitale régional au Brésil.

L'article a pour centre l'analyse du harcèlement moral aux rapports professionnels d'une organisation publique municipale, en portant son regard sur les verbalisations des deux groupes différents, des fonctionnaires et des superviseurs à propos des formes de management en tenant compte la culture organisationnelle et la présence du harcèlement moral aux rapports socioprofessionnels. L'article précise les rapports socioprofessionnels des groupes, analyse ses expériences de plaisir et souffrance, outre le fait de vérifier l'existence et l'expérience de harcèlement moral entre eux, cette corrélation est possible conformément à l'espace de discussion des deux groupes séparément, l'investigation proportionne l'opportunité pour que les groupes s'expriment oralement et répondent des questions de guidage (la méthode clinique et psychodynamique du travail) de manière volontaire d'accessibilité à tous les participants (DEJOURS, 1999).

Un bref concept de la Psychodynamique du Travail sera présenté, tenant compte la forme de gestion et les expériences de plaisir et souffrance au travail pour comprendre le harcèlement moral aux groupes analysés. La Méthode Clinique et Psychodynamique du Travail

Le souci par le plaisir au travail et la rivalité contre la souffrance constituent une envie permanente du travailleur parmi les exigences aux rapports et à l'organisation du travail. Quand le travail est la source de souffrance, son centre de préoccupation c'est de mettre en évidence que cette souffrance est la cause probable des décompensations psychosomatiques. À ce titre, Dejours formule une nouvelle science qui analyse la souffrance psychique consécutive de l'affrontement des hommes avec l'organisation du travail (DEJOURS, 1993). Dans ce sens, la souffrance est considérée le centre de l'analyse que, articulée aux exigences de l'organisation du travail (FLEURY e MACEDO, 2012) et en révélant les façons de subjectivation, principalement, de la classe des travailleurs.

La Psychodynamique du Travail a pour but l'étude des rapports entre l'organisation du travail et les mobilisations subjectives du travailleur qui se manifestent aux expériences de plaisir et souffrance, aux approches d'affrontement pour diminuer la souffrance, aux pathologies sociaux, à la santé et aux maladies (DEJOURS, 1994, 1999, 2005).

En s'appuyant sur la méthode de la Clinique Psychodynamique du Travail, qui possède sa propre manière d'abordage pour faire l'analyse du corpus de la recherche. À ce titre, Rossi (2010),

A metodologia de pesquisa da Psicodinâmica do Trabalho está apoiada na epistemologia das ciências históricas e hermenêuticas, que recorre à técnica de interpretação. O seu objetivo é a elaboração da vivência do sofrimento no trabalho à medida que permite desvendar a vivência subjetiva dos sujeitos em relação à organização do trabalho; perceber aquilo que na organização é fonte de pressões, de dificuldades, e desafios passíveis de ocasionar sofrimento, mas também de prazer (ROSSI, 2010, p.113).

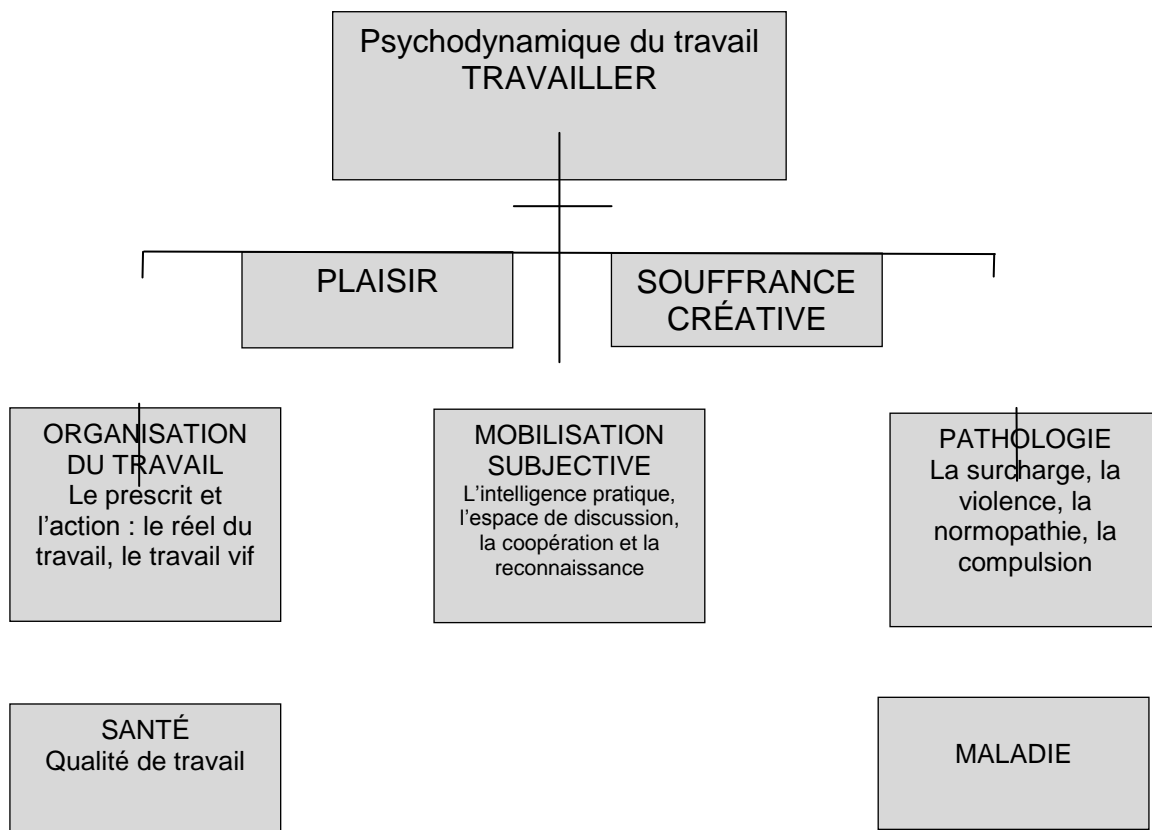
Selon Dejours (1999), l'organisation du travail doit tenir en compte trois rationalités pour rendre possible le caractère qui conçoit le travail : l'action de travailler exprime organiser le travail pratique, intersubjective et instrumentale. Le

travail doit combler les attentes des travailleurs et de l'organisation, les règles de convivialité et les objectifs de production. Les rationalités ne s'harmonisent toujours, elles exigent l'effort adaptatif des personnes concernant le processus.

Dejours (2004) a pour centre l'analyse de la vie psychique au travail, son noyau est la souffrance psychique et les approches d'affrontement utilisées par les travailleurs pour surmonter et transformer le travail en source de plaisir.

Dans ces conditions, Dejours (2004) propose un modèle constituée par trois groupes : l'organisation du travail qui rapporte l'espace de réalisation du travail, l'éternel combat parmi le prescrit normatif, défini par un ensemble de règles, résultats désirés et projets, le travail réel, une tâche possible d'être réalisée. Le deuxième groupe est constitué par la mobilisation subjective des sujets, laquelle survient l'action des approches défensives et d'affrontement pour éviter la souffrance et avoir de la reconnaissance. Le troisième groupe est formé par les pathologies issues de l'échec des approches défensives et qui peuvent développer des maladies, comme représente le diagramme suivant :

Figure 1 : La Psychodynamique du Travail



Source : Adapté par les auteurs.

La souffrance est inhérente au vivre et au travailler, portant, la souffrance créative surgit comme alternative saine quand elle conduit à la mobilisation subjective, qui inclut l'usage de l'intelligence pratique, de la coopération et de la dynamique de la reconnaissance. Dans ce processus, le travail peut intercéder au profit de la santé, par le biais de fortifier l'identité (DEJOURS, 2008a; MORAES, 2011).

Selon Dejours (1999) existe de la souffrance au travail, qui vient des règles et des procédures, des horaires rigoureux, du rythme accéléré, de la formation, de l'information, de l'apprentissage, du niveau de l'instruction, de la vitesse d'acquisition des connaissances théoriques et pratiques et de l'adaptation à la culture ou à l'idéologie de la société, aux exigences du marché, les rapports avec les clients particuliers ou publiques, entre autres.

Dans ces circonstances, la Clinique Psychodynamique du Travail cherche le développement du domaine de la santé mentale et du travail, partant du travail de terrain se déplaçant et y retournant constamment (LAVNCHICHA e SILVA, 2015). La PDT cherche d'intervenir dans les vraies situations de travail, de comprendre les processus psychiques impliqués et de formuler les progressions théoriques et méthodologiques reproductibles dans d'autres ambiances. La Psychodynamique du Travail est considérée comme la clinique qui se tend vers un travail de terrain fort différent de la place de guérison (HELOANI e LANCMAN, 2004).

Le harcèlement moral

Le harcèlement moral est une conduite abusive, intentionnelle, fréquente et répétée, qui a pour but de réduire, humilier, contraindre, disqualifier et affaiblir psychiquement un individu ou un groupe, en détériorant les conditions de travail, mettant en jeu la dignité et en compromettant son intégrité personnelle et professionnelle (HELOANI, 2008).

La considération du harcèlement moral comme un problème de l'organisation suppose que quelques organisations négligent des aspects favorables à ces événements. Les organisations éventuellement cherchent un comportement contrôlé de personnes et de groupes, et quelques conditions

internes, caractérisées par la définition et le contrôle de l'organisation du travail, en favorisant ou en rendant plus difficiles les interactions droites et productives.

Dans ce sens, le harcèlement moral s'installe, à cause de manque de résistance de l'organisation, des règles, de l'autorité, de la philosophie qui facilite l'émergence de comportements violents, abusifs et humiliants.

Une ambiance où existe une compétition accentuée, dont tout est justifié au nom de la guerre pour survivre, en donnant une excuse permanente pour que les exceptions soient transformées en règles générales et que des comportements dégradants soient considérés normaux (ZANELLI, 2010).

Selon Freitas (2007), les restructurations faites sans un projet par rapport aux personnes et aux postes affectés, sans transparence et sans des critères précis d'évaluation et négociation de démissions, engendrent des ressentiments, des revanches, des rancœurs et des deuils. Le même processus se produit par rapport aux fusions, acquisitions et partenariats auxquels quelques postes de direction et de coordination peuvent être dupliqués et auxquels les démissions ne furent pas communiquées en avance, les remplacements ou les conversions des professionnels. Les sous-traitances peuvent produire des conflits parmi les fonctionnaires titulaires et les sous-traitants, comme résultat la création d'une ambiance de première et deuxième classes pour quelques catégories, ce fait stimule les humiliations et les exclusions ; des degrés élevés de services de routine, comme le télémarketing et les centres d'appels appauvrissent les rapports sociaux de travail et automatisent les individus qui deviennent des proies faciles et des objets d'offenses des supérieurs comme des clients mécontents.

Il y a des entreprises qui négligent les effets pratiques de la jalousie et du mépris par rapport aux fonctionnaires qui sont restés à la société mère et éventuellement perdent dans une courte période un professionnel hautement compétent à cause d'une ambiance décourageant et hostile.

Selon Barreto (2008), plus que vestiges d'une société et d'une organisation autoritaires, quelques de ces procédures inhumaines sont considérées comme « inhérentes » au monde compétitif et sont légitimés par une pseudo-scientificité des pratiques des ressources humaines, approuvées par le sadisme de ceux qui sont aux postes de direction les plus importants des

organisations, en particulier dans les grandes entreprises et les institutions publiques ne sont pas exemptes de cette manifestation.

Dans certains cas, un pervers amusement est perceptible ; que leur fait rigoler, les harceleurs de l'organisation. Ceux-ci n'expriment la moindre culpabilité pour avoir détruit la vie de quelqu'un qui se présente sans défense. Les harceleurs ont la conscience de leur condition de hiérarchie comme supérieur par rapport aux harcelés.

La vraie violence contre l'éventuel perpétré chez les organisations qui cultivent l'indifférence, la dureté et la manque de respect par rapport aux autres.

Pourtant, les ressources humaines que devrait surveiller les principes basiques du bien vivre de l'organisation peut être le premier domaine à produire la délictueuse politique.

Heloani et Lancman (2010) précisent que les conséquences nuisibles du harcèlement moral dans l'atmosphère du travail sont plus larges, plus graves et plus complexes. Le harcèlement moral au travail est à la fois un phénomène de la sphère individuelle, organisationnelle et sociale, ses impacts et préjudices arqués ou imputés dans les différents degrés superposés.

Dans la sphère individuelle, la vie psychosociale du sujet souffert de ce phénomène qui atteint sa personnalité, son identité et son amour-propre. Plusieurs études ont montré que le harcèlement moral engendre des troubles dans la vie psychique, sociale, professionnelle, familiale et affective de l'individu, ce fait provoque plusieurs problèmes de santé, particulièrement ceux de nature psychosomatique, d'une durée variable et qui déstabilise sa vie (HELOANI e LANCMAN, 2010).

Ces troubles réduisent la capacité de concentration de l'individu, l'induisent à l'erreur et le mettent en péril à la fois son emploi et sa vie. Des recherches européennes et brésiliennes ont montré un nombre absurde de problèmes connexes à la dépression, aux pensées autodestructeur et aux tentatives de suicide parmi les victimes de ce type de violence. L'absence du travail, la perte d'emploi, le sentiment de nullité et d'injustice, l'incrédulité et l'apathie peuvent avoir des effets secondaires liés à l'alcoolisme et aux drogues qui engendrent un circuit fermé et qui se soutiennent.

Dans le domaine de l'organisation, il y a plusieurs d'effets nuisibles, comme : l'absence de fonctionnaires à cause de maladies et accidents du travail,

les taux élevés d'absentéisme et turnover avec des coûts de remplacement, perte d'équipements à cause de la déconcentration, diminution de la productivité face à la morale du groupe et de la qualité de l'atmosphère au travail, des frais de justice par rapport aux indemnités, renforcement du comportement négatif des individus devant l'impunité (HELOANI e LACMAN, 2010).

Tableau 1 : Le harcèlement provoque dans une ambiance individuelle/organisationnelle

<i>Accidents de travail, augmentation des dépenses médicales et la sécurité sociale ;</i>
<i>Élévation du niveau de suicide dans la société ;</i>
<i>Retraites précoces ;</i>
<i>Déstructuration de la famille ;</i>
<i>Perte d'investissement social en éducation et formation professionnelle ;</i>
<i>Coût d'un professionnel sécurisé par invalidité ou la réduction du pouvoir d'employer.</i>

Source : Développé par les auteurs.

Conformément Barreto (2010), chaque fois qu'un professionnel capable devient incapable, tous les individus de cette société paient le prix. Les problèmes de nature médicale et de travail se mêlent à d'autres, connexes aux frais et à la surcharge de procès judiciaires du système brésilien, mais qui pourraient être évités ou résolus à la sphère organisationnelle.

La prévention ou même l'élimination du harcèlement moral peuvent arriver, il suffit de l'encouragement et l'envie politique de la gestion de reconnaître la possibilité d'occurrence. Dans ce sens, l'organisation doit montrer la disposition de faire l'investigation, retenir et punir les responsables sans exceptions, ce qui implique à la création des instruments de contrôle et d'assumer explicitement qu'il n'y ait pas de personnes intouchables pour pouvoir améliorer le comportement organisationnel et les conditions de l'ambiance de travail.

Quand une organisation agit avec cohérence sur le harcèlement, montre que les personnes peuvent croire qu'elles seront traitées également, en méritant du respect. C'est encore nécessaire que les personnes concernées de surveiller

ces activités soient considérées légitimes et impartiaux aux yeux des membres de l'organisation.

Conformément Freitas (2007), ces modérations sont difficiles d'être établies et d'avantage encore d'être exécutées sans causer des problèmes pour ceux qui se considèrent comme étant le chef d'équipe.

Il importe de voir que la conscientisation de tous sur le fait que le harcèlement moral est un élément dévastateur dans la vie du sujet. Il annule le droit d'être traité avec dignité et respect.

Méthodologie

L'étude de cas, comme méthode de recherche, est descriptive et exploratoire. L'instrument de collecte de données fut l'espace de discussions en commun avec les travailleurs : fonctionnaires et superviseurs d'une Institution Publique Municipale. Pour analyser les données fournies, l'Analyse Clinique du Travail a été appliquée.

La méthode privilégie l'investigation au domaine de la subjectivité, visible et invisible, latente, considère la parole comme médiation entre l'interaction du sujet avec la réalité. L'analyse de la clinique du travail compréhensive a pour but de contextualiser la genèse des expériences de plaisir et de souffrance au travail. L'engagement des sujets dans la recherche est fondamental (FERREIRA, 2010).

Terrain et participants

L'étude a été réalisée dans un district avec des professionnels de la santé, dans une ville municipale de la région Centre-Ouest du Brésil, spécifiquement aux fonctionnaires et superviseurs au domaine de la santé.

Il y a dix fonctionnaires, des professionnels de la santé (catégorie C) d'une Institution Publique municipale et six superviseurs (catégorie B) de la même Institution. Ils ont tous réussi à un concours et y travaillent il y a cinq ans. Tous ont volontairement participé.

Procédures

Les procédures de collecte de données ont été permises par le Comité d'Éthique de Santé. Les fonctionnaires de l'institution ont reçu un contact les présentant le caractère volontaire et académique de la recherche.

Les sujets ont participé de conférences réalisées sur le thème du harcèlement moral, après ils ont été invités à faire partie d'une discussion collective réalisée aux professionnels de la santé (catégorie C) divisés en quatre sections pour les deux groupes dont ils ont rapporté leurs expériences de plaisir et souffrance au travail. Après avoir analysées les verbalisations, l'article propose croiser les paroles pour analyse intégralement, tenant compte la réel interprétation du harcèlement moral issu des référées groupes.

Pour atteindre les objectifs, la discussion a été réalisée avec des questions qui mènent et soulignent l'approche de la psychodynamique connexe à l'organisation du travail, aux expériences de plaisir et souffrance et l'affrontement avec ses défenses par rapport à la mobilisation subjective. Un enregistreur digital a été utilisé pendant deux heures de chaque rencontre, tous les vendredis à l'après-midi dans une salle de soutien du district dans la région nord-ouest de la ville, dans leur lieu de travail.

La proposition de Dejours (2014) pour analyser les résultats comme des catégories tirées de la Clinique et Psychodynamique du Travail.

La première catégorie de l'organisation du travail : contenu des tâches ; normes et maîtrises, rapports socioprofessionnels, communication, gestion. La deuxième catégorie présente le plaisir et la souffrance au travail, la souffrance créative et pathogénique, défenses, dégâts physiques et psychosociaux. Cette catégorie analyse l'objet d'étude, le harcèlement moral, alors, cet article crée une catégorie spécifique pour le harcèlement, parce qu'il est objet d'étude. Finalement, il y a l'analyse de la discussion référente à la mobilisation subjective, dont l'intelligence pratique, la coopération, la reconnaissance et l'espace de discussion sont considérés.

Pour cette étude, a été développée une liste de contrôle général pour l'espace de discussion collective. L'élaboration de cette liste a été basée sur l'analyse clinique du travail de Fleury et Macêdo (2013), pour guider les

chercheurs de ce domaine et rassurer que toutes les questions fussent discutées par le groupe.

Analyse des résultats

Dans l'analyse des catégories, nous avons constaté que les travailleurs évoquent une souffrance associée aux difficultés imposées par le service public, c'est-à-dire, par la modèle de gestion fortement hiérarchisée et mise à travers la rationalisation bureaucratique, au cas des serviteurs bureaucratique. Ses paroles montrent une phase de cette réalité.

La corrélation des fonctionnaires et superviseurs démontre, dans le cadre ci-dessous, les verbalisations de l'analyse. Les fonctionnaires comme groupe 1 (un) seront nommés « A » et les superviseurs, « S » (les initiales en portugais d'*agentes* et *supervisoras*, respectivement).

Tableau 01 : Thèmes émergents du discours des participants par rapport à l'Organisation du Travail

Thèmes émergents pour le groupe 1	Thèmes émergents pour le groupe 2
<p>« J'adore ce que je fais, mais on souffre à cause de la manque de reconnaissance et attention de la part des superviseurs » (A1)</p> <p>« J'aime mon travail, mais la pression et la manière dont mon superviseur nos aborde c'est simplement du harcèlement » (A3)</p>	<p>« Je connais mes responsabilités, mais pour demander les choses qui concernent aux normes de l'organisation, on doit le faire avec courtoisie, ça me gêne profondément ...» (S2)</p> <p>« Bien sûr que oui, j'aime mon travail. Mais ce qui me gêne est sa politique : il nos commandent à son bel plaisir, et nous ? nous restons sans autonomie » (S4)</p>
<p>« Il y a des normes incompatibles qu'ils nos obligent de suivre, mais chaque région a ses caractéristiques » (A2)</p> <p>« Le superviser pense être un roi » (A3)</p> <p>« Il nos déplace à sa manière, comme il croit être correct » (A4)</p> <p>« Nous connaissons les normes et les règles, mais le problème est suivant : ça ne marche pas ! » (A5)</p> <p>« Mon superviseur est bon, je l'aime, mais les règles de la direction sont très mauvaises... » (A10)</p>	<p>« J'essaye de faire tout exactement comme les règles, mais ici, c'est très difficile : il y a ceux qui ne les respectent pas et tout le monde reste diffamé » (S2)</p> <p>« Il y a des normes et des règles qu'on se passe pour faire quelques choses de nécessaires » (S4)</p> <p>« Ce qui nous gêne est la politique organisationnelle, nous n'avons pas d'autonomie » (S1)</p> <p>Nos supérieurs, pas les superviseurs du district, mais ceux-là, les commandants des hauts postes font ce qu'ils veulent parce qu'il y a de la politique gouvernementale, c'est très triste... » (S3)</p> <p>« Elles peuvent tout soutenir, si tu as besoin de quelque chose, vas-y » (S1)</p>

Source : Développé par les auteurs.

La commun situation trouvée dans les organisations publique actuelles est la présence de précaires rapports dans l'espace de travail et d'instabilité qui engendrent l'inquiétude de rester au travail. Ce fait favorise un climat

organisationnel dont la forte compétitivité prédomine et provoque la fin de la solidarité aux rapports de travail (DINIZ et GOES, 2012).

Dans ce sens, l'inquiétude de l'instabilité au travail, les rapports flexibles de travail, la compétitivité, le constant besoin de qualification et les exigences de disponibilité du travailleur presque intégrale à l'entreprise sont quelques aspects de l'actuel contexte où la santé mentale des travailleurs est insérée. Les particularités du travail et son organisation, conformément à Lancman et Jardim (2004), engendrent la souffrance et le plaisir expérimentés individuellement par les travailleurs.

La bureaucratie stimule le processus de souffrance : elle réduit l'autonomie et les fonctionnaires se sentent incapables et conséquemment frustrés.

Le modèle employé dans l'organisation constitue un des facteurs que proportionnent et caractérisent la souffrance au travail. L'organisation bureaucratique traditionnelle appartient à la hiérarchie connue par la division verticale du travail et parfois est chargée par l'impersonnalité, aussi source de frustration et découragement, qu'affecte possiblement la performance de l'agent public.

À partir des observations présentées, le processus de plaisir et souffrance au domaine des fonctionnaires et superviseurs présentent comme réalité la manque de communication socioprofessionnelle cohérente et participative, et amicale entre les groupes.

Le modèle technique et bureaucratique avec ses normes et règles transcrites par les supérieurs dont la plupart n'ont pas les mêmes expériences des fonctionnaires et superviseurs réels, ces qui causent une évidente souffrance comprise à travers les paroles, les rapports de division (verticalisée) de pouvoir au travail et sont caractérisées par la morosité. La santé individuelle affectée, dans une ambiance surchargée, pressionnée et sans l'entretien des conditions de travail.

Le plaisir et la souffrance sont également perceptibles aux rapports des deux groupes antérieurs. Malgré le mauvais état de travail, il y a le plaisir dans ces deux groupes, parce que ces agents publics connaissent l'importance de leur service pour la santé.

Le découragement aussi est perceptible face les perspectives de changement et développement, l'incroyance de prospérité au travail, les dégâts quotidiens conjointement avec les objectifs.

L'organisation du travail collabore avec la souffrance, la condition individualiste hiérarchique, la surcharge, la pression, la responsabilité sont pertinentes pour la souffrance.

À partir de la sphère sociale du travail, Heloani et Lancman (2014) discutent l'importance du travail dans la construction du propre sujet et ses rapports avec la société, considérant le travail comme le point principal de l'intégration sociale. Selon les auteurs, il y a une forte corrélation parmi les formes d'insertion au travail et les formes d'intégration sociale que visent à contribuer au renforcement de l'importance du contexte de travail pour la vie du sujet.

Le contenu de travail, la manière de l'organiser et les rapports entretenus dans l'ambiance de travail engendrent l'embarras, qu'au-delà de rendre difficile la performance des activités, crée une ambiance tout à fait favorable pour la souffrance au travail.

Dejours (2007) montre que les formes de souffrance sont associées aux formes d'organisation de travail actuelles. Les éléments plus importants dans ces changements sont la coopération et la réprobation. Le travailleur doit faire ce qu'il ne faisait pas, cette différence implique la réprobation que ne transpercent pas la restriction morale et sociale ou le super égo, mais une trahison de soi-même et le risque de perdre son identité au travail.

Tableau 2 : Les thèmes émergents du discours des participants par rapport à la Mobilisation Subjective

Thèmes émergents pour le groupe 1	Thèmes émergents pour le groupe 2
<p>« <i>J'ai déjà parlé avec tout le monde ici, je ne reste pas toute seule avec elle !</i> » (A1)</p> <p>« <i>J'ai recouru à mon superviseur, en échange il m'a humiliée</i> » (A1).</p> <p>« <i>«J'essaye de ne pas en penser, mas je n'arrive pas</i> » (A3)</p> <p>« <i>Ces conférences nous a encouragé</i> » (A5)</p> <p>« <i>Ce moment est soulageant, merci professeure !</i> » (A3)</p> <p>« <i>C'est bon qu'il y ait de la coopération ici, on s'aide mutuellement</i> » (A7)</p> <p>« <i>Nous marchons toujours ensemble, nous deux, elle m'aide, je l'aide, il y a plus de sécurité</i> » (A6)</p> <p>« <i>La communauté nous aide, nous donne manger, nous comprennent parce qu'ils nous connaissent bien</i> » (A8)</p> <p>« <i>Quand nous n'atteignons pas la conclusion de notre travail, nos collègues nous aident</i> » (A4)</p>	<p>« <i>Ma chance est d'aimer mon travail, comme ça j'oublie les choses maladroites et je les laisse tomber</i> » (S4)</p> <p>« <i>Il y a des moments très difficiles, nous bagarrons, nous parlons. Mais ça ne marche pas</i> » (S2)</p> <p>« <i>Cette discussion nos soulage</i> » (S4)</p> <p>« <i>Je pleure, je me débats, mais à la fin, je me calme les nerfs</i> » (S1)</p> <p>« <i>On a la chance d'être aidé par l'autre</i> » (S4)</p> <p>« <i>Quand mon secteur a des problèmes, XXX m'aide avec ses subordonnés</i> » (S5)</p> <p>« <i>Le superviseur de notre district est bon, au mois il nous entend</i>» (S5)</p> <p>« <i>Comme je travaille ici y a beaucoup de temps, j'apprends ceux qui viennent d'y entrer nos règles particulières</i> » (S1)</p> <p>« <i>Contre la politique y pas quoi faire !</i> » (S2)</p>

Source : Développé par les auteurs.

D'accord avec Dejours (2004), la mobilisation franchit la subjectivité qui permet de comprendre la raison pour laquelle les êtres humains s'engagent au travail et comment ses comportements sont organisés devant les situations de travail. Dans ce sens, la mobilisation surmonte l'appréhension de règles pratiques qui promeuvent la maturation de l'identité de celui qui opère dans le travail réel. D'abord la mobilisation subjective est un processus qui permet

l'expansion de la subjectivité, tenant son regard sur le travail comme une forme d'investissement pulsionnel, de sublimation et résonance symbolique.

La coopération est présente selon chaque un des groupes, en ce qui contemple les pairs, elle devient une forme de soulagement aux pressions issues de l'autre groupe. Ils tendent à travailler et à marcher parfois en couple avec un collègue pour réduire la souffrance qui existe dans les conditions de travail et parmi les exigences de la hiérarchie. Cette action est une stratégie de défense.

La plupart des participants se soutiennent dans un état de normalité par le biais des stratégies de défense qui les aident à défaire la souffrance. Donc, nous avons compris que le travail n'était pas la seule source de souffrance, mais aussi de plaisir, soit par l'engagement avec les tâches développées, la vision de responsabilité avec sa communauté, soit avec l'équipe de travail, et aperçu alors dans une dichotomie plaisir et souffrance aux verbalisations analysées.

La survie fait partie de la coopération. Travailler n'est pas seulement produire, mais aussi vivre ensemble (DEJOURS, 2012b). Quand la coopération est effective, l'espace formel (réunions, pauses et les démarches formelles, etc.) est où les ordres donnés deviennent référence commune à tous les membres.

Dans ce sens, la volonté de travailler ensemble pour un œuvre commun est ce qui mobilise la formation d'un lien entre les personnes. Selon Dejours (2012b), la libido et l'amour ne sont pas concernés, mais l'estime et la confiance par rapport au respect commun aux règles du travail et de l'attitude morale quant au réel travail.

La construction du collectif et de l'espace public de discussion collective au travail influencent la qualité de vie à l'organisation, une fois que se composent dans le but et l'espace pour le partage de suivies de plaisir et souffrance au travail et cherchent les solutions possibles.

Dans la discussion collective nous apercevons les actions et sentiments communs que rendent possible « un peu de soulagement » aux travailleurs, montrant le but fondamental de la Psychodynamique et Clinique du Travail. L'accent mis sur la forme brute de gestion et la manque de reconnaissance sont dans des niveaux fortement élevés.

La séance de discussion collective a été mise en évidence comme le point fondamental pour la transformation de la souffrance. Les participants se sont positionnés à l'entretien d'un rapport sain d'intégration et d'expérience de plaisir

quand les séances ont eu lieu. Selon la plupart des participants, la clinique psychodynamique a été un processus de libération et signifiante pour eux.

Tableau 2 : Les thèmes émergents du discours des participants par rapport au Plaisir et à la Souffrance.

Thèmes émergents pour le groupe 1	Thèmes émergents pour le groupe 2
« Je suis heureux avec mon travail, malgré tout » (A7)	« Je suis fatigué ! Assez ! je ne veux plus faire ce que je ne supporte pas » (S1)
« Je ne sais faire que ça, toute ma vie est là » (A6)	« Malgré tout, j'aime travailler ici, les personnes, la communauté... » (S5)
« Je suis découragée maintenant à cause de pression » (A3)	« Ahhh... Quelle envie de tout arrêter, tout le monde se plaint ... » (S2)
« Parfois la surcharge est très grande et nous sommes les coupables » (A1)	« C'est décourageant quand on veut faire un tas de choses, mais on ne peut pas les faire » (S1)
« Tout ce qui arrive est de notre faute » (A2)	« Même que je n'aie pas le soutien de la direction, j'aime mon superviseur » (S3)
« Je ne supporte plus l'humiliation » (A1)	« Je souffre de ne pas pouvoir exercer mon rôle ici » (S4)
« Je veux crier » (A2)	« Mon travail est très important pour la communauté, je le sais » (S6)
« Il y a des douleurs et du plaisir, n'est-ce pas ? Et nous, on a besoin de ce travail » (A8)	« J'e suis en dépression, j'ai mal à la tête sans dépit » (S2)
« Je ne dors plus, je reste toujours stressée chez moi et je subi d'insomnie » (A1)	
« Il y a des jours où je veux mourir, mais... » (A3)	
« J'ai mal à l'estomac, au ventre, à la tête, tout... » (A2)	
« Je suis déprimée, ça me tue... » (A1)	

Source : Développé par les auteurs.

Conformément les verbalisations des groupes, nous pouvons percevoir plus souffrance que plaisir. Il y a le plaisir d'être un sujet responsable pour la santé des autres et la coopération entre les couples. Pourtant, la maladie est aperçue à travers leurs rapports, d'un groupe comme de l'autre. Nous avons vérifié que les problèmes psychiques se sont montrés de manière plus intense, mais la maladie physique aussi s'aggrave lesquelles : la dépression, le stress, l'angoisse entre autres. Conséquemment, les groupes ont rapporté : mal à l'estomac, mal à la tête, de l'insomnie et d'autres pathologies provoquées par les conditions et rapports au travail.

L'angoisse les a fait se rappeler de tout ce qu'ils voulaient oublier, cela représente un réel danger. Ils se sentent pressonnés pour se ressembler aux autres face aux menaces auxquelles le poste proportionne. Pour ne pas contenir sa propre appréhension, comme les autres, fut obligée à s'éloigner de nouveau de son poste de travail. Le groupe professionnel ayant la connaissance de l'idéologie défensive élimine ceux qui ne peuvent supporter le risque (DEJOURS, 1992).

À Dejours (1993, 1997, 1999) la souffrance, au-delà d'avoir son origine à la mécanisation et robotisation des tâches, aux pressions et impositions de l'organisation du travail, à l'adaptation à la culture ou idéologie organisationnelle représentée aux pressions du marché, aux rapports avec les clients et avec le public, est aussi causée par la création des incompétences signifiantes pour que le travailleur se sente incapable de faire ses tâches face aux situations conventionnelles, inhabituelles ou incorrectes, quand il arrive de retenir quelques informations qui détruisent la coopération.

Tableau 4 : Les thèmes émergents du discours des participants par rapport au harcèlement moral.

Thèmes émergents pour le groupe 1	Thèmes émergents pour le groupe 2
<p>« C'est très humiliant, elle me déteste, me persécute ... » (A1)</p> <p>« Mon corps frémit quand elle est près de moi » (A1)</p> <p>« On perçoit que c'est de la persécution, nos titille tout le temps » (A3)</p> <p>« Il y a beaucoup de souffrance, comme j'ai déjà dit, ils m'ont humiliée » (A1)</p> <p>« J'essaye de tout faire pour ne pas avoir besoin de leur aide, parce qu'il me traite très mal... » (A4)</p>	<p>« Tout maintenant est du harcèlement moral, maintenant nous ne pouvons même demander qu'ils suivent les normes » (S1)</p> <p>« Ceux qui nos harcèlent sont les subordonnés, ils nos menacent » (S2)</p> <p>« Quand vient la pression et les normes de la direction, si l'on ne les fait pas, ils nous menacent » (S4)</p> <p>« Nous restons sans quoi faire » (S5)</p> <p>« La politique nous tue, ce sont des vrais canailles » (S3)</p>

Source : Développé par les auteurs.

Quant au harcèlement moral, d'accord avec les quêtes, il y a un mélange de concepts interprétés conformément les expériences des fonctionnaires et ses superviseurs.

Il y a la corrélation des rapports sociaux favorables ou défavorables à l'expérience de harcèlement moral. Dans une ambiance collaborative, où les personnes s'aident et s'approchent par l'amitié et la camaraderie, le harcèlement difficilement arrive.

Pour les deux groupes il y a des caractéristiques de harceleurs et harcelés, l'humiliation, le comportement agressif, la discrimination, l'isolement sont visibles dans les groupes divergents, le fait est que la victime se caractérise de fragilité face aux expériences, se présentant angoissée et sans équilibre émotionnel.

Le profil des victimes, les personnes les plus susceptibles d'être harcelées moralement sont celles qui présentent quelque différence par rapport aux normes établies, au-delà de celles qui peuvent être fragilisées émotionnellement par des raisons financières, amoureuses ou familière, par exemple. Il y a celles qui ont des difficultés pour accepter leurs propres autorités. Donc, nous vérifions que ces facteurs abordent le phénomène du harcèlement moral au travail et que chaque un a besoin de l'autre, s'intégrant dans une activité systémique.

Le harceleur, selon Freitas (2001), peut être un individu ou un groupe. Ses caractéristiques ont trait à la personnalité, aux menaces de perte de pouvoir et contrôle et/ou capacité à diriger négativement. Il veut contrôler totalement le harcelé pour se sentir supérieur et au même temps faire le harcelé se sentir inférieur, sans aucune culpabilité ou souffrance, vu comme perversion morale.

Généralement il démontre pouvoir aux rapports avec le harcelé et aussi avec le groupe dont il est inséré. Sous un regard sociologique, d'accord avec Carvalho (2007), dans ses caractéristiques, le harceleur agit tacitement par le biais des gestes subtiles et mots ambigus et présente des comportements objectifs par l'intermédiaire des ordres et des actes.

Nous percevons que le harcèlement part aussi de la situation contraire, c'est-à-dire, quand un groupe ou un individu menace, sous la protection d'autrui, son supérieur ou son opposant.

Finalement l'existence de harcèlement moral est commune aux groupes de manière opposée et établie un rapport compétitif parmi les participants. La forme de gérer influence l'existence de phénomènes qui engendrent les conflits dans les rapports socioprofessionnels.

Conclusion

En ayant pour but de cette étude la comparaison du harcèlement moral entre les groupes de fonctionnaires subordonnés et des superviseurs, nous avons vérifié que les expériences de plaisir et de souffrance entre les deux groupes ont une corrélation à la forme de gestion de l'institution. Les résultats montrent qu'il y a de la souffrance expérimentée par les travailleurs en conséquence de la gestion, considérant la culture de l'institution et l'ambiance organisationnelle.

Les résultats présentés permettent aussi la compréhension que certaines formes de souffrance au travail sont liées à la coordination et direction des supérieurs. Le harcèlement moral est expérimenté et interprété par les deux groupes, aussi les subordonnés comme qui se sentent humiliés par déterminées personnes de la supervision, quant aux superviseurs, ceux-ci se sentent réduits à cause quelques-uns des agents de la gestion ou à cause du système de gestion.

La convivialité avec les collègues constate à travers les verbalisations, l'expérience de discrimination à cause de son comportement différent. Pourtant, nous constatons la souffrance entre quelques fonctionnaires subordonnés et ses superviseurs. Nous avons noté que le langage entre les deux groupes en conflit est fait avec des erreurs, comme l'intonation, la manière de manifester son pouvoir, ou au contraire, la manière d'exprimer ses défenses face au harcèlement interprété, les fait souffrir tous les deux. Ce fait crée une barrière entre les groupes construite avec la méfiance, l'autoritarisme, l'inhibition, au manifeste de pouvoir et de l'autre côté, les droits de l'homme.

Enfin, ce que nous voyons est l'existence du harcèlement moral, mais démontré et interprété par la déficience de communication existante, sans oublier de la grande manifestation culturelle organisationnelle et personnelle qui interfèrent les rapports.

Dans le profil des harceleurs et des harcelés, nous apercevons de l'humiliation, de l'ironie, du mépris, de la haine et quelques d'autres indicateurs manifestés par le comportement du harceleur. Cela réverbère à travers les verbalisations, la souffrance en forme de faible estime de soi, l'angoisse, la dépression, la maladie du corps et de l'esprit. Cela est plus fréquent chez les subordonnés.

La psychodynamique du travail, démontrée à travers les difficultés et insatisfactions de deux classes de professionnels de la santé ont le pouvoir de résilience des individus des différentes postes comme soutien. Le plaisir identifié aux agents publics est justifié par les mécanismes collectifs de défense pour entretenir la normalité et valoriser ce que les agents publics ont de plus caractéristique : la stabilité financière.

La forme de gestion technique bureaucratique est l'élan les conditions de souffrance au travail des participants, avec ses caractéristiques plus présentes, comme la hiérarchie et la bureaucratie, traitant de l'importance de la manière de gérer et de travailler les rapports pour un résultat de plaisir qui se présuppose inhérent au travail exercé par l'individu.

Les manières de modifier l'expérience de souffrance doivent être le centre d'une recherche initiale pour tenter de donner le plaisir au travail et permettre que cette relation soit saine pour ceux qui sont insérés dans ce type spécifique de poste de travail.

La clinique et psychodynamique du travail est fondamentale dans ce processus, la condition des participants de s'exprimer les a améliorer d'une forme générale, comme nous avons vu dans le tableau. L'explication et la demande des participants pour que la chercheuse donnât le concept de harcèlement moral et les expliquât les changements de comportement, avec les regards sur la position, le langage, la manière d'attirer l'attention a été fondamentale pour améliorer les rapports entre les groupes, cela a été constaté pendant les rencontres réalisées. La clinique est bénéfique et important dans la gestion organisationnelle.

Le plaisir et la souffrance seront toujours présents dans la vie au travail. C'est la responsabilité des travailleurs d'apprendre à côtoyer avec ce contrepoint, respectant ses limites et, aux chercheurs de trouver des agissements pour interpréter cette réalité, contribuant avec a promotion de la connaissance et à offrir les mécanismes et les outils d'intervention aux professionnels qui travaillent dans un certain domaine, comme les psychologues organisationnels, administrateurs et gérants des ressources humaines.

BIBLIOGRAPHIE

ASSIS, D. T. F. e MACEDO, K. B. **Psicodinâmica do trabalho dos músicos de uma banda de blues.** *Psicol. Soc.*, 20(1), 2008.

BARRETO, M. M. S. **Assédio moral: a violência sutil.** Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 188 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

_____. M. M. S. **Violência, saúde e trabalho:** Uma jornada de humilhações. São Paulo: Educ,2003.

_____, M.M. **Assédio Moral no Trabalho de enfermagem.** Cogitare Enfermagem. ISSN Impresso: 1414-8536. ISSN Eletrônico: 2176-9133, 2010

BARRETO, M., M. E. Freitas, and HELOANI R.. "Assédio moral no trabalho." *São Paulo* (2008).

BUENO, M. **A arte de escrever, com a palavra o Escritor, As vivências dos escritores literários em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica,** Tese de Doutorado, PUC-GO, Goiás. 2012.

CARVALHO, G. **Mobbing: Assédio moral em contexto de enfermagem,** <http://hdl.handle.net/10198/5331>, rev. lbp. Acess. 26/08/2015, 2007.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. ampliada. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.

DEJOURS, C. **Travail, usure mentale**. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail. Bayard, Paris, 1993.

_____, C. **Psicodinâmica do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____, C. **Sofrimento, prazer e trabalho**. In: **Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**, pp. 15-33. São Paulo: FGV, 1999.

_____ **A banalização da injustiça social**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

DEJOURS, C. **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap, 1999.

_____ (2004b). **Subjetividade, trabalho e ação**. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 027-034, Set./Dez. 2004.

_____ **Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap: EAESP, 1999.

_____, C. **O fator humano**. Tradução de Maria Irene S. Betiol e Maria José Tonelli. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1995, 1997, 2005.

_____, C. ABDOUCHELLI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho – contribuições da escola dejouriana à análise de prazer, sofrimento e trabalho**. Atlas, São Paulo, 1994.

_____, C. **Travail, usure mentale. Nouvelle edition**. Paris: Bayard, 2008.

_____, C. **Trabalho, trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DINIZ, A. S. B.; GOES, H. S. **Espaço da escuta técnica qualificada: uma nova estratégia de mediação do sofrimento no trabalho**. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2012. Cap. 26, p. 451-468.

FERREIRA, J.B. **Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho**, Rio De Janeiro , 2010.

FLEURY, A. R. D. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso dos professores de odontologia da universidade**

federal de Goiás. 2013, 297f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2013.

FLEURY, A. R. D.; MÂCEDO, K. B. O mal estar docente para além da modernidade: uma análise psicodinâmica. **Revista Amazônica**, ano 5, v. IX, n. 2, p. 217-238, jul/dez 2012.

FREITAS, A. B. **Traços brasileiros para uma análise organizacional**. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. de. Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos. São Paulo: Makron Books, 1991, 2001.

FREITAS, M. E, **Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?**. RAE-eletrônica, vol. 6, núm. 1, enero-junio, São Paulo, 2007 .

_____. J.R. , **Assédio moral no trabalho Mobbing in the workplace Asedio Moral en el Trabajo**, São Paulo: Cengage Learning, 2008

HELOANI, R., LANCMAN S. "**Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação.**" Revista Produção 14.3, 2004.

_____. R.;LANCMAN, S. **Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação**. RevistadeProdução, v. 14, n.3, 2010.

LANCMAN, S.; UCHIDA S.; HELOANI, R. **Psicodinâmica do Trabalho: O método clínico de intervenção e investigação**. Revista Produção. São Paulo, v. 14, n. 3, p. 77-86, 2004.

MACÊDO , K. B, (orgs) **O diálogo que transforma, A clínica psicodinâmica do trabalho**, Editora PUC-GO, 2015.

MORAES. R. D. **As estratégias de defesa e enfrentamento do sofrimento no trabalho com automação no polo industrial de Manaus**. In. FERREIRA, M.C.; ARAÚJO, J.N.; ALMEIDA, C.P. ; MENDES, Ana. M. Dominação e Resistência São Paulo, 2011.

ROSSI, Elizabeth Zulmira. "**Método de pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho.**" **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá (2010): 113-124.

ZANELLI, J.C. **Stresse nas organizações de trabalho**. Artmed Editora, São Paulo, 2010.

APÊNDICE C

CARTA CONVITE

Goiânia, 05 de Novembro de 2013

Sr. Diretor

Prezado Senhor,

Apresento o projeto de pesquisa : “O Assédio Moral em uma Organização Pública: Abordagem em Psicodinâmica do Trabalho” de autoria de Hércia Daniel da Silva, professora e coordenadora da Faculdade Alfredo Nasser, orientada pela Prof. Dra. Kátia Barbosa Macêdo, com o objetivo de convidar a diretoria de gestão do trabalho e educação em saúde da xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx para participar da referida pesquisa como campo de pesquisa. O referido projeto está cadastrado na Pontifícia Católica de Goiás, onde sou aluna de doutorado e pesquisadora há dois anos.

Caso haja aceitação do convite, é importante comentar que se espera que a Diretoria de Instituição....., forneça informações sobre os trabalhadores cadastrados para escolha dos participantes.

É importante salientar que os resultados serão apresentados em primeira versão para, que terão seu nome divulgado apenas se houver autorização expressa para tal, e que serão resguardados todos os princípios éticos na relação entre equipe de pesquisadores e Secretaria

Aguardando um pronunciamento de sua parte, antecipo agradecimentos.

Atenciosamente,

Hércia Daniel da Silva
Coordenadora do Projeto

Prof.Drª Kátia Barbosa Macêdo
Orientadora

De acordo _____ em ____/____/____

APÊNDICE D

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DE ENTREVISTA

APÊNDICE D – CONSENTIMENTO PARA ENTREVISTA

Eu, Hércia Daniel da Silva doutoranda do curso de Mestrado e Doutorado da Universidade Católica de Goiás, núcleo de estudos psicossociológicos, orientada pela Professora Prof. Dra. Kátia Barbosa Macêdo, convido-o (a) a participar da pesquisa “O Assédio Moral em uma Organização Pública sob um Processo de Intervenção na Abordagem da Psicodinâmica do trabalho” como participante. Visando a sua devida informação e esclarecimento sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação, informo que lhe é garantido que pode retirar seu consentimento a qualquer momento, sem e que isto me cause qualquer prejuízo.

O referido projeto está cadastrado na Pontifícia Católica de Goiás, e está sendo desenvolvido por mim, Hércia Daniel da Silva, aluna de doutorado em Psicologia, pesquisadora há 2 anos. Seu objetivo é o de levantar dados sobre o assédio moral para uma discussão numa abordagem da psicodinâmica do trabalho a fim de diminuir ou mesmo eliminar esse tipo de violência no trabalho.

Todas as informações analisadas, tanto documental, como em serão utilizadas unicamente para o presente projeto de pesquisa e posterior publicação, sendo que seus dados de identificação serão preservados. A participação voluntária consistirá no primeiro momento numa entrevista individual, e no segundo momento, uma entrevista coletiva em algumas sessões a fim de salientar e fundamentar a pesquisa como verdadeiras e transparentes para a sua melhoria. Desta forma, a participação nesta pesquisa não oferece nenhum risco legal e moral, como também não acarretando qualquer despesa aos participantes deste projeto.

Os dados propostos, como, preenchimentos do questionário, discussão de grupo serão gravados para uma melhor discussão, serão analisados, e estarão à disposição dos participantes deste estudo, após a conclusão do mesmo.

Para tanto o presente estudo utilizando como instrumento documental e entrevistas individuais e coletivas, gravada e/ou filmada, como também dos

dados de identificação no campo de validação e deste termo de consentimento livre e esclarecido, que deverá estar devidamente preenchido.

Contatos para qualquer esclarecimento à pesquisa com a orientadora do estudo – Telefone: 62-9978-2602 ou email helciadaniel@gmail.com

Responsáveis pela pesquisa:

- **Orientadora: Kátia Barbosa Macêdo**

Graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Goiás (1985), Mestre em Master En Psicología Aplicada a Las Organizaciones - Escuela de Administración de Empresas de Barcelona (1988), Mestre em Educação pela Universidade Federal de Goiás (1994) e Doutora em Psicologia (Psicologia Social) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1999). Atualmente é professora titular, atuando na graduação dos cursos de administração e psicologia e no mestrado e doutorado de Psicologia da Universidade Católica de Goiás. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Fatores Humanos no Trabalho, atuando principalmente nos seguintes temas: organizações, trabalho, psicologia social, cultura e gestão ambiental.

- **Pesquisadora: Prof^a MsC. Hércia Daniel da Silva**

Doutoranda em Psicologia pela UCG, Administradora pela Unianhanguera-Go professora há mais de 8 anos e coordenadora dos Cursos de Administração e Negócios Imobiliários da Faculdade Alfredo Nasser- UNIFAN, Mestre em Administração pela PUC/UNISINOS-GO Especialista em Gerência de Marketing e Especialidades de Marketing, Consultora de empresas na área de planejamento estratégico, planos de negócios, marketing promocional e em recursos humanos, qualidade e gestão de pessoas e de grupos. Atua como facilitadora de cursos e treinamentos, na área de planejamento, gestão administrativa, atendimento, liderança, equipe, motivação, auto-conhecimento, oratória, comportamento organizacional, entre outros.

PONTIFÍCIA CATÓLICA DE GOIÁS
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
PSSP

**TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA LIVRE E
ESCLARECIDO COMO PARTICIPANTE**

Eu, _____, RG nº.
_____ CPF nº. _____, abaixo assinado, concordo em participar do estudo / pesquisa “*O Assédio Moral em uma Organização Pública numa abordagem da Psicodinâmica do trabalho*” como entrevistado. Fui devidamente informado e esclarecido pela pesquisadora Hércia Daniel da Silva sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem e que isto me cause qualquer prejuízo.

Local/data:

Nome do entrevistado:

Assinatura do entrevistado:

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa e aceite do sujeito em participar:

Testemunhas (não ligada à equipe de pesquisadores):

Nome: _____ Assinatura:

Nome: _____ Assinatura:

Observações complementares:

APÊNDICE E

ROTEIRO GERAL DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA INDIVIDUAL E
COLETIVA

Profissionais de Saúde: Agentes Externos e Supervisores endêmicos

Categoria 1 – SOFRIMENTO NO TRABALHO

VIVÊNCIAS DE SOFRIMENTO NO TRABALHO

- 1- Como se sente em trabalhar aqui?
- 2- Como é a convivências com o seu grupo de trabalho?
- 3- Você gosta do que faz?
- 4- Como se sente indo para o trabalho?
- 5- Como é o ambiente de trabalho Interno e externo?
- 6- Como é seu convívio com os colegas de trabalho?
- 7- Como é sua relação com o seu supervisor?
- 8- Você se sente inseguro ou com medo de fracassar na realização suas tarefas? Por quê?
- 9- Você se sente seguro (com estabilidade) em trabalhar numa Instituição Pública? Por quê?
10. Há insatisfação no seu trabalho meio a equipe ou diretoria?

SENTIMENTOS RELACIONADOS AO TRABALHO

11. O que te causa sofrimento no trabalho? Por que?
12. Consegue expor suas ideias livremente e com segurança?
13. É ouvida pelos colegas e líderes?
14. Há sobrecarga no trabalho?
15. Você sente valorizado ou desvalorizado pelos colegas de trabalho?
16. Você é reconhecido no trabalho? Se não, como se sente a falta do reconhecimento?
17. Tem apoio no trabalho dos seus colegas? E dos seus superiores?
18. Já teve algum tipo de desrespeito no trabalho por parte de colegas e superiores?
19. Você tem dificuldade em conciliar trabalho e vida pessoal?
20. Tem sobrecarga de trabalho?
21. Você participa das decisões da empresa? Senão, como se sente?
22. Já houve ambiguidade de papel em relação ao que você faz no trabalho?

2.1 categorias 2 - ASSÉDIO MORAL

23. Você sente um uso abusivo de poder dos seus superiores no ambiente de trabalho?
24. Você já sofreu algum tipo de assédio no trabalho?
25. Que tipo de assédio? Como reagiu ou reage nesses casos?
26. Sente algum transtorno mental por esse assédio?
29. Há uma frequência e repetição de ações e de atos de violência a sua pessoa?
30. Há uma intensidade e gravidade dos atos cometidos?
31. Há alguma intenção de causar danos a você relacionados com a política de metas?
32. Como é o grupo de trabalho?
33. Porque essa (s) pessoa (s) te persegue, e ou, te humilha?
34. As empresas que você presta serviços oferecem algum tipo de acompanhamento e de tratamento quando uma pessoa se machuca, mesmo não sendo funcionário? Oferece algum convênio ou médico, departamento específico?
35. Que planos possui para o futuro?
36. Você gostaria de dizer alguma coisa que eu não perguntei?