

**UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO
SUL - UNIJUÍ**

DANIELE ELISE MUELLER

**DESAFIOS DO PSICÓLOGO NO CAMPO ORGANIZACIONAL E
CONTRIBUIÇÕES DA TEORIA PSICANALÍTICA**

**SANTA ROSA
2018**

DANIELE ELISE MUELLER

DESAFIOS DO PSICÓLOGO NO CAMPO ORGANIZACIONAL E
CONTRIBUIÇÕES DA TEORIA PSICANALÍTICA

Trabalho de conclusão de curso
apresentado ao curso de Psicologia, da
Universidade Regional do Noroeste do
Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ,
como requisito de aprovação.

Orientadora: Taís Cervi

SANTA ROSA

2018

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho e a realização de mais esta etapa de minha formação acadêmica aos meus queridos pais Canísio e Elaine, e ao meu noivo Tiago, que desde o começo, acreditaram em mim, estiveram ao meu lado em todos os momentos e me incentivaram. Dedico também aos colegas e mestres que contribuíram nessa formação acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus queridos pais, Canísio e Elaine, por todo incentivo desde o começo da minha formação, por todo apoio prestado, tanto emocional quanto financeiro, sem os quais nada disso seria possível.

Agradeço ao meu noivo Tiago pelo companheirismo e ajuda em todos os momentos, pelo apoio nas horas difíceis e pela compreensão de minha ausência e correria no dia a dia.

Agradeço também aos meus queridos colegas de trabalho e aos meus chefes, por compreenderem minhas necessidades de saídas, de trocas de horários e por sempre estarem dispostos a auxiliar no que era preciso.

Em especial agradeço aos queridos mestres do curso, por todo o conhecimento transmitido, pelas supervisões e suporte em todos os momentos de minha formação.

Aos colegas, amigos e familiares, que direta ou indiretamente fizeram parte desse percurso, que auxiliaram com palavras, sorrisos ou distrações, que incentivaram de uma ou de outra forma, o meu muito obrigada.

A ciência moderna ainda não produziu um medicamento tranquilizador tão eficaz como o são algumas poucas palavras boas (Sigmund Freud).

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo apresentar uma revisão histórica sobre a Psicologia Organizacional e do Trabalho, discorrendo sobre suas diferenças e avanços ao longo do tempo e as contribuições trazidas por todas as correntes de pensamento e pesquisas, que fazem a sua constituição atual. Pretendeu-se também, discorrer sobre a problemática dos desafios encontrados pelo psicólogo no campo organizacional como um geral e quanto a teoria psicanalítica e sua inserção. E por fim, trazer um breve relato sobre as contribuições da teoria psicanalítica dentro das empresas e da importância de uma escuta diferenciada dentro desse campo, diante da demanda atual que tende ao adoecimento do sujeito no trabalho.

Palavras-Chave: Psicanálise. Psicologia Organizacional e do Trabalho.

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| INTRODUÇÃO | 7 |
| 1. REVISÃO HISTÓRICA ACERCA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO | 10 |
| 1.1. Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil | 15 |
| 1.2. As nomenclaturas da Psicologia Organizacional e do Trabalho | 17 |
| 1.3. Teoria psicanalítica nas empresas e a Psicodinâmica do Trabalho | 19 |
| 2. DESAFIOS E REFLEXÕES ACERCA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO | 22 |
| 2.1. Reflexões acerca da formação do psicólogo organizacional..... | 23 |
| 2.2. O psicólogo organizacional no campo de atuação | 25 |
| 2.3. O trabalho norteado pela teoria psicanalítica nas empresas | 32 |
| 3. CONTRIBUIÇÕES DA TEORIA PSICANALÍTICA AO CAMPO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO | 34 |
| 3.1. Considerações sobre a prática em Psicanálise nas empresas | 39 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | 44 |
| REFERÊNCIAS..... | 46 |

INTRODUÇÃO

Frente às dificuldades encontradas na prática de estágio organizacional, surgiu um interesse maior sobre como se dá o trabalho do psicólogo dentro das empresas. Há uma particularidade no trabalho nesse campo, pois segundo o que se pôde perceber na experiência de estágio, as empresas do mundo capitalista em que vivemos, visam um lucro exacerbado e a produtividade, esquecendo das pessoas que ali estão. É aí que o psicólogo entra, como aquele profissional diferenciado e que pode escutar o sujeito trabalhador.

Segundo Bleger (1984) o trabalho é fator de constituição da identidade do sujeito e da sua subjetividade, mas também, de inserção social, nas relações com os outros, e o coloca num lugar de sujeito no mundo. É, também, organizador da vida, pois propõe horários, rotinas e formas de vida, ao qual o sujeito se adapta e se acostuma. O trabalho sempre foi relacionado a saúde e ao bem-estar do indivíduo, sendo que desde os primórdios, o adoecer significa não estar mais apto ao trabalho.

Para Dejours (1992) o trabalho sempre foi sinônimo de saúde, e a doença era sinônimo de vagabundagem, ou seja, de impossibilidade de trabalho. O autor ainda fala da classe mais baixa da sociedade, que acabava convivendo com a doença, pelas condições precárias de vida, para não parar de trabalhar. Isso tudo estaria ligado a vergonha do não trabalhar e para isso criavam mecanismos de defesa contra a doença. Isso, ainda hoje aparece em nossa sociedade, onde a pessoa só é valorizada se puder trabalhar ou estiver produzindo.

O que se vê na sociedade capitalista, é uma correria constante na busca por lucros e dinheiro. O tempo é cada vez mais curto, pois as pessoas dedicam mais tempo para o trabalho, não se permitindo ao lazer e ao tempo para família, ou até mesmo para o ócio, o descanso. Assim, as pessoas adoecem, entram em sofrimento e somatizam, fragilizando sua saúde. Dejours (1992) fala sobre as doenças e o sofrimento do trabalhador, da influência do psíquico na saúde das pessoas.

A Psicanálise surge a partir dos trabalhos de Freud no século XX, com o estudo do sintoma, como formação inconsciente, que precisa ser ouvido, escutado e decifrado. A subjetividade é privilegiada nessa corrente, estudando a forma como cada indivíduo investe em suas relações sociais. Essas relações, também, são

constituídas no trabalho, por isso a importância da escuta dessa subjetividade nesse espaço (SILVEIRA, FEITOSA e PALÁCIO, 2014).

Geralmente, o psicólogo entra nas empresas para servir a ordem da lucratividade, da motivação, para melhorar a atuação e aumentar a produtividade dos trabalhadores, ou como profissional de Recursos Humanos, exercendo o trabalho mais burocrático, não exercendo seu trabalho conforme os estudos que nortearam sua formação. Isso se dificulta ainda mais, quando o psicólogo tem formação com base na Psicanálise, com seus conceitos direcionados à clínica, que são mais difíceis de serem implantados nas empresas, devido à uma falta de espaço e de tempo para o esse trabalho, principalmente por parte dos donos e gestores das empresas, já que o retorno não é tão rápido ou perceptível de imediato.

Foi possível perceber também na prática de estágio, que há um desconhecimento por parte das pessoas, quanto a real função do psicólogo organizacional, focando em queixas e pedidos relacionados à melhoria da motivação e foco em aumento de vendas ou lucros.

Nesse sentido, é preciso um trabalho diferenciado, onde o sujeito seja escutado em sua subjetividade no trabalho. Para isso, a escuta psicanalítica pode auxiliar, bem como alguns trabalhos da Psicanálise, que serão abordados do decorrer da pesquisa. É importante, conseguir conciliar o trabalho em Psicologia Organizacional com aquilo que a empresa espera, considerando que o profissional de psicologia é contratado por um gestor que espera retorno desse trabalho.

Sabendo da importância do trabalho na constituição psíquica do sujeito e do quanto isso tem tomado tempo e a saúde das pessoas, é que se vê a importância do papel do psicólogo no âmbito organizacional e do tema aqui proposto. Pretende-se buscar conjecturas para compreender melhor o trabalho do psicólogo nas organizações e contribuir para que esse trabalho ocorra auxiliando o sujeito trabalhador e ao mesmo tempo a empresa em sua busca pela eficácia.

Nesse estudo analisar-se-á a relação com toda a história e contribuições que fazem com que a Psicologia Organizacional e do Trabalho seja da forma que é hoje, com suas características distintas e desafiadoras, com os pensadores que pensaram nessa teoria e como isso tudo começa, se consolida e se modifica ao longo do tempo.

Além disso, o presente estudo tem por finalidade auxiliar na compreensão da problemática desses desafios e dificuldades encontradas no campo de trabalho organizacional, relacionando aos pensamentos oriundos dessa história que a forma.

Bem como, auxiliar e alertar aqueles que queiram ingressar nessa área, dando perspectivas de trabalho e de inclusão de conceitos psicanalíticos nas empresas.

Nesse sentido, para atender estes propósitos o trabalho está dividido em três capítulos, sendo o primeiro com a revisão histórica do contexto da Psicologia Organizacional e do Trabalho, com considerações acerca do surgimento e as principais contribuições para a área, a nível de mundo e do país. No segundo capítulo, refletir-se-á sobre os desafios e dificuldades encontrados pelo psicólogo no campo de trabalho organizacional, considerando desde sua formação até o trabalho prático nas empresas. No terceiro capítulo, abordar-se-á a contribuição da teoria psicanalítica para a área da Psicologia Organizacional, trazendo reflexões importantes para o trabalho e as subjetividades, bem como algumas considerações sobre o método e o trabalho psicanalítico nas instituições.

1. REVISÃO HISTÓRICA ACERCA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

O campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho começa a se desenvolver com a ascensão do capitalismo, principalmente em meados do século XIX e XX, depois da Revolução Industrial, onde passa-se a pensar no lado humano, e nos problemas desse contexto, a fim de aumentar a produção e de desenvolver as empresas (DALBOSCO, ROSA e PISONI, 2016).

Rothmann e Cooper (2009) apontam para uma reflexão sobre as mudanças tecnológicas e do trabalho advindas da Revolução Industrial, bem como das relações de trabalho, já que muitas pessoas passaram a trabalhar fora, em empresas ou comércios, gerando as relações de poder, de administrador-subordinado. Os autores também trazem a ideia de que várias foram as abordagens e teorias que contribuíram para o campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho, e sua identidade. Essas contribuições enfatizavam um desempenho mais eficiente para os ideais econômicos em ascensão da época.

Zanelli (2002) afirma que é conveniente marcar o período de 1860 a 1912 como a fase pioneira da Psicologia Geral, com Wundt na Alemanha, onde a Psicologia do Trabalho passa a se diferenciar logo na sequência, marcada pelos lançamentos das obras *Psicologia e Eficiência Industrial*, e *Fundamentos Básicos da Psicotécnica*, de Hugo Münsterberg, discípulo de Wundt em Leipzig.

Para Leão (2012) a principal contribuição vem de Münsterberg, em 1913, que buscava diminuir a distância entre a questão dos problemas econômicos e do laboratório de psicologia experimental. O autor ainda remete que o objetivo dessa psicologia econômica era o de adequar as pessoas, conseguindo o melhor homem, o melhor trabalho e o melhor resultado. Ainda segundo Leão, essa psicologia tinha a ideia de recriar situações cotidianas em laboratório para prever e controlar comportamentos e para conhecer mais os problemas práticos, como acidentes de trabalho.

Observa-se a contribuição da Teoria Clássica da Organização e sua preocupação com a organização das empresas. Rothmann e Cooper (2009) trazem as reflexões de Munsterberg onde dizem que o campo da psicologia tinha muito a contribuir na seleção de pessoas e em sua motivação de trabalho. Nessa mesma teoria, Max Weber defendia a burocratização de toda estrutura da organização.

Enquanto isso, Mary Parker Follett defendia a democracia na gestão de pessoas, dizendo que os empregados deveriam ser mais ouvidos dentro de suas vontades nas empresas.

Segundo Dalbosco, Rosa e Pisoni (2016) o principal marco de nascimento da Psicologia Industrial advém das técnicas de seleção de trabalhadores, de vendas e marketing, bem como do início do uso de testes para colocar pessoas capacitadas para cada cargo. Existem ainda outras questões sobre elementos políticos e econômicos que contribuíram para o avanço da psicologia organizacional, como as Guerras Mundiais e as mudanças advindas das mesmas, que visavam solucionar problemas em relação as cargas de trabalho; além do processo de industrialização com máquinas novas, que exigiam pessoas capacitadas e padronização de trabalho; e as mudanças nas leis do trabalho para controlar a forma como ele era exercido.

Na era industrial predominava o estabelecimento de regras e hierarquias, com poder centralizado e controle de comportamentos. Com cargos e tarefas bem definidos e repetitivos as pessoas eram apenas consideradas como fatores importantes na produção (RICIERI, 2009).

Para Dejours (1992) no século XIX o crescimento da produção e concentração de populações mais urbanas, traz consigo também a luta dos operários. Essa luta consistia na busca por cargas horárias menores, salários melhores e condições mais dignas de saúde e higiene. O autor caracteriza tal movimento como uma luta pela sobrevivência, pois não se podia falar em qualidade de vida dos trabalhadores naquela época. Havia uma anulação do subjetivo, dos comportamentos livres e do próprio pensamento, pois tudo era controlado pela hierarquia e a forma de organização das empresas da época. A partir desse momento, é que os operários começam a lutar pela qualidade nas condições de trabalho.

A anulação é muda e invisível. Para conhecê-la, é preciso ir à sua procura. Projeto temerário, talvez, descobrir o sofrimento operário, não somente desconhecido fora da fábrica, mas também mal conhecido pelos próprios operários, ocupados que estão em seus esforços para garantir a produção (DEJOURS, 1992, p. 26).

Zanelli (2002) traz a contribuição para a aplicação psicológica nos Estados Unidos, citando o nome de Frederick W. Taylor, um engenheiro que também aparece muito por volta dos séculos XIX e XX. Taylor realizou trabalhos referentes a administração de empresas e controle de comportamentos humanos nesse campo.

Para Rothmann e Cooper (2009), a contribuição de Taylor e a administração científica tiveram grande importância. Com suas ideias referentes ao aumento de produção e melhoria na atuação de pessoas, conseguiu criar um planejamento de funções. Taylor teve grande influência pois suas ideias facilitaram a especialização das funções e o aumento de produção em massa. Por outro lado, suas ideias não teriam sido aprovadas, pois somente enfatizava o lado da empresa e não o fator humano, visando apenas resultados e entrando também na ordem da alienação dos empregados.

Segundo Certo (2003 apud Ricieri, 2009) Taylor também foi chamado de Pai da administração científica e sua principal ideia era a de aumentar a eficiência dos funcionários, por meio de um planejamento específico de tarefas. Apontava que haveria sempre alguma maneira melhor de se fazer a tarefa, e essa maneira deveria ser sempre procurada e colocada em prática.

Esse modo de organização das indústrias nos séculos XIX e começo do século XX - o Taylorismo – que controlava as tarefas, acabava retirando dos trabalhadores todas as decisões sobre sua tarefa, passando apenas para a gerência o trabalho de pensar, focando assim, a cabeça do trabalhador apenas para o trabalho, aumentando o rendimento através da concentração (LEÃO, 2012).

[...] Mas, mesmo assim, é preciso assinalar as repercussões do sistema Taylor na saúde do corpo. Nova tecnologia de submissão, de disciplina do corpo, a organização científica do trabalho gera exigências fisiológicas até então desconhecidas, especialmente as exigências de tempo e ritmo de trabalho. As performances exigidas são absolutamente novas, e fazem com que o corpo apareça como principal ponto de impacto dos prejuízos do trabalho. O esgotamento físico não concerne somente aos trabalhadores braçais, mas ao conjunto de operários da produção de massa. Ao separar, radicalmente, o trabalho intelectual do trabalho manual, o sistema Taylor neutraliza a atividade mental dos operários (DEJOURS, 1992, p. 18-19).

A teoria clássica da administração também pode ser citada como principal influenciadora da Psicologia Organizacional. Vinda da Europa, com Henry Fayol, enquanto Taylor trabalhava nos Estados Unidos, trazia a ideia de funções básicas e comuns para as empresas. A característica principal dessa teoria, era seu enfoque prescritivo e normativo, desenvolvendo princípios aos gestores para que estes pudessem realizar as tarefas (MALASSISE et al., 2013).

A Psicologia Organizacional ou Industrial nesse tempo, ao que se pôde observar, era um tanto mecanizada, em prol de lucros e do funcionamento ideal das

fábricas e das linhas de produção. Através dessas influências o sujeito-trabalhador não tinha lugar. Essas ideias ainda hoje, possuem tendência a aparecer nas organizações, de modo a influenciar no trabalho do psicólogo.

Analisando o desenvolvimento histórico, observa-se que a definição da área tem passado por diferentes concepções. Durante longo tempo na história da Psicologia Industrial, os psicólogos voltaram-se apenas para o que acontecia dentro da organização. Somente mais recentemente passou-se a prestar atenção nas relações entre o contexto imediato de trabalho, a organização e seu ambiente externo, daí derivando fatores associados ao comportamento das pessoas que trabalham na organização. A psicologia Organizacional contemporânea enfatiza a interação das características do trabalhador, a natureza do trabalho, a estrutura organizacional e o ambiente externo (ZANELLI, 2002, p. 23-24).

Para Shimmim e Strein (1998 apud Dalbosco, Rosa e Pisoni, 2016) as respostas que vieram a essas mudanças por volta dos anos 40 foram, em princípio, com a Psicologia Industrial e as psicotécnicas, a psicometria e o uso de testes e ferramentas para a seleção de pessoas. Outras abordagens e métodos também começam a surgir, como os treinamentos, análise e intervenções em alguns grupos dentro das empresas.

É importante analisar também, o período pós-guerra, entre 1945 e 1960, onde começa a surgir o enfoque organizacional presente atualmente. Com a reconstrução da economia, das sociedades e a consolidação do capitalismo, o psicólogo começa a ganhar espaço e trabalhar em organizações específicas, recebendo assim, problemas organizacionais, tarefas de seleção, treinamento de habilidades e da motivação, e se inserindo nas empresas (ZANELLI, BORGES, BASTOS, 2014 apud DALBOSCO, ROSA e PISONI, 2016).

Malassise et al. (2013) apontam o surgimento da teoria das relações humanas, que mais tarde, com o surgimento das ciências sociais, acaba por ser mais desenvolvida e conhecida. Surge de uma maior necessidade de humanizar e de dar direitos na administração de organizações, que então fazem emergir as ciências humanas, como a Psicologia e a Sociologia. Para Duarte, Castro e Hashimoto (2006) essa teoria surge em oposição a escola clássica da administração, e acreditava que fatores humanos interferiam na produção, tentando eliminar conflitos na empresa.

Juntamente as contribuições pode-se citar o movimento das relações humanas, que passa a pensar as necessidades das pessoas, sendo muito importante para o campo organizacional. Essa fase pode ser bem representada pela Teoria Y, de

Douglas McGregor, que em sua obra de 1960, *The Human Side Of Enterprise*, aponta que o empregado é estimulado e valorizado, obtendo-se uma visão positiva sobre o ambiente de trabalho. A Teoria X, por sua vez, seria a tradicional, uma visão pessimista sobre a natureza humana, sem dar aos trabalhadores a mesma autonomia que na Teoria Y (ROTHMANN e COOPER, 2009).

No advento das relações humanas, não pode se deixar de citar os estudos de Elton Mayo e a experiência de Hawthorne. Para Malassise et al. (2013) as relações humanas surgiram efetivamente a partir dessa experiência, realizada em uma empresa de componentes telefônicos, próxima a Chicago. A ideia inicial, seriam testes sobre a iluminação do local de trabalho, mas por fim, foram testados os efeitos de vários fatores externos no desempenho de trabalho e na produção.

Algumas das conclusões da experiência de Hawthorne foram que: a eficiência do trabalhador se dá não pela sua competência física, mas sim, por sua integração com o grupo: os trabalhadores reagem como membros de grupos e não sozinhos; o reconhecimento do grupo (recompensa social) influencia na motivação do trabalhador; é identificada a existência de grupos informais dentro da organização, e esses grupos definem suas regras de comportamento; percebe-se também o aumento as relações humanas por meio da participação nesses grupos e que o trabalho repetitivo acaba se tornando cansativo e monótono (MALASSISE et al., 2013, p. 9).

Leão (2012) afirma que ainda ocorrem influências das teorias de campo e dinâmica de grupos de Kurt Lewin, das teorias da motivação de Maslow, McGregor, e de outros fatores estudados na época como lideranças, relações humanas, cognição e aprendizagens, as emoções e os afetos. A abordagem comportamental também se faz presente, com a teoria cognitiva e o behaviorismo, pois, segundo o autor, os temas estão diretamente ligados aos comportamentos nas organizações bem como aos estímulos, internos e externos, recebidos, que interferem na ação e reação do comportamento das pessoas, mesmo dentro das empresas.

Dejours (1992) marca os anos após 1968, ainda como um período de lutas por direitos e condições mais dignas para os trabalhadores, com avanços lentos quanto às leis que passam a mudar a jornada de trabalho diária e semanal, ambientes seguros e o surgimento da medicina do trabalho, onde alguns proprietários, avistando as possibilidades de problemas com relação a essas mudanças, começam a requisitar o trabalho de médicos na prevenção de doenças.

Nesse período, Dejours (1992) aponta também a questão das greves e cartazes que foram expostos contra a sociedade de consumo e alienação. Nesse

momento o trabalho é reconhecido como o principal motivo que causava alienação. Maio de 1968, fica marcada como referência histórica na relação saúde-trabalho. O autor aponta ainda, que em um primeiro momento a luta se mantinha em prol das condições de trabalho, conforme já citado, depois da questão da organização do trabalho e da forma como a teoria havia separado a tarefa e o sistema hierárquico. Esse último ponto, nos remete às críticas a teoria administrativa de organização Tayloriana, onde o autor aponta que o sofrimento mental, resulta desse tipo de organização de trabalho.

Ainda na década de 60, os encaminhamentos aos psicólogos passaram a ser mais amplos e complexos, fugindo das atividades tradicionais, já mencionadas. Nesse âmbito novo, Zanelli (2002) traz também a ascensão do nome de Psicologia Organizacional, onde aponta também que no Brasil, em alguns segmentos, ainda se tem a impressão do foco nos moldes da psicotécnica.

Nesta seleção Zanelli (2002) acrescenta o livro de Joseph Tiffin, publicado em 1942, *Psicologia Industrial*, que teve muita importância para a formação dos psicólogos brasileiros. O autor aponta que há uma infinidade de psicólogos e publicações que teriam auxiliado na Psicologia Organizacional e do Trabalho, porém, em princípio, havia um pensamento norte americano mais marcado nessa área, devido a influência forte do Taylorismo. Já em outros aspectos, a área assume mais as tendências do pensamento europeu. E assim, essa infinidade de contribuições vai marcando o campo organizacional e do trabalho.

1.1. Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil

No Brasil, o surgimento da Psicologia Organizacional e do Trabalho, também vem do período pós-guerra e da ascensão da industrialização do início do século XX. Com as mudanças de um país que tinha mais trabalho com agricultura e pecuária, a industrialização exigiu que se tivessem profissionais mais capacitados dentro das empresas. A imersão do capitalismo que aparece seguindo as tendências mundiais, e tem suas primeiras expressões na Psicotécnica, o uso de testes para seleção de funcionários (LEÃO, 2012).

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apontam que Léon Walther seria o precursor da Psicotécnica no país, trazendo-a para uso de viabilização das ideias tayloristas. Após Henri Piéron realizou estudos sobre os testes psicológicos, também em um

curso sobre psicotécnica, realizado na Escola Normal de São Paulo. As aplicações de testes, do exame psicotécnico se difundiram rapidamente pelo país, para a seleção de empregados principalmente nas empresas ferroviárias. Já Ulysses Pernambuco criou o Instituto de Psicologia de Pernambuco, que mais tarde foi chamado de Instituto de Seleção e Orientação Profissional de Pernambuco.

Zanelli (2002) se remete ao instituto IDORT (Instituto de Organização Racional do Trabalho) que na década de 30 se desenvolveu como órgão de formação de psicotécnicos e como a principal marca do desenvolvimento da Psicologia Organizacional no Brasil. Também esse instituto sofre influências de Taylor e Fayol, das administrações e a forma como organizavam tudo em prol da produção e aumento de vendas.

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apontam que o IDORT, veio atender uma expectativa entre empresários paulistas para treinar profissionais psicotécnicos, na maioria engenheiros que se atinham aos problemas de ajustamento humano no trabalho. Teve grande influência na difusão da psicologia no Brasil, sobretudo pelo uso dos testes psicológicos, com objetivo de aumento da produtividade nas empresas.

Com o passar do tempo o IDORT foi enfraquecendo, surgindo outros trabalhos na área, como o DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público) em 1938; o Serviço de Seleção Profissional da Estrada de Ferro Central do Brasil, em 1939 e o Laboratório de Psicotécnica do Senai em 1942. Por fim, o ISOP (Instituto de Seleção e Orientação profissional) em 1947, que passa a ser o mais importante centro de Psicologia do Trabalho no país (ZANELLI, 2002).

Segundo Leão (2012) as transformações econômicas e sociais e o desenvolvimento das diversas ciências, naturais, humanas e médicas da América Latina, fizeram surgir outras teorias sobre o trabalho, diversificando o campo da Psicologia do Trabalho no Brasil.

Pessoti (1988 apud Zanelli, Bastos e Rodrigues, 2014) aponta alguns nomes de psicólogos que aparecem nesse período inicial, Roberto Mange, Emilio Mira Y Lopez, Betti Katzenstein e Oswaldo de Barros Santos, que ao mesmo tempo em que tinham interesse na Psicologia Organizacional e do Trabalho, foram responsáveis pela difusão do conhecimento da área da Psicologia Geral.

Nesse sentido, Leão (2012) traz a importância dos estudos de Michel Foucault, Gilles Deleuze e Felix Guattari, que relacionam a subjetividade e o trabalho, e as possibilidades de intervenção em grupos e consideravam as vivências e os debates

sobre micropolíticas importantes. Sob a influência de Foucault, na França em 1970, surgem contribuições que viriam a afetar os estudos sobre poder e intervenção na Psicologia do Trabalho no Brasil.

Todos esses eventos foram importantes para o avanço da área da Psicologia Organizacional no Brasil, mas os anos 50 foram marcados mais ainda pela luta da regulamentação da profissão. Nesse momento, os testes ainda dominavam e se buscava fazer muito mais. Para Zanelli (2002) essa foi uma luta contra o domínio da Psicometria e do uso de testes para recrutamento e seleção.

1.2. As nomenclaturas da Psicologia Organizacional e do Trabalho

Mesmo todos os temas e teorias apresentados, não poderiam abordar todas as questões que aparecem nas empresas. Leão (2012) aponta que alguns temas apenas podem ser abordados pela linha de perspectivas compreensivas, como a Antropologia e a Psicanálise. Questões culturais, de relações, de sofrimento e de comunicações não verbais, só podem ser ouvidas e entendidas com base em aspectos compreensivos, dando oportunidade ao indivíduo de dar significado a situações.

Devemos ainda, fazer duas distinções importantes dentro do campo organizacional e do trabalho, de dois ramos que podem ser identificados, que são: o da Psicologia do Trabalho, advinda da Psicologia Industrial, com todas essas características já mencionadas, se relacionando mais a administração; e o da Psicologia Organizacional, com características de foco em grandes unidades, como comportamentos de indivíduos, grupos e a organização do trabalho como um todo, um campo mais amplo e que pensa na saúde mental (ROTHMANN e COOPER, 2009).

Além dessas duas abordagens Silva e Merlo (2007) apontam ainda a diferenciação da Psicologia Institucional. Guirado (1986 apud Silva e Merlo, 2007) alerta que nessa corrente haveria uma variedade de formas de atuação, não restrita apenas ao trabalho. Podendo incluir intervenções em uma instituição e com a instituição como um todo, onde o sujeito seria visto como constituído das relações com essa instituição. Essa abordagem veio da aproximação da Psicologia Social com a Clínica.

Nessa abordagem aparece José Bleger, com sua obra *Psico-higiene e Psicologia Institucional (1984)*, um psicanalista argentino, que afirma que o psicólogo

deve atuar na promoção da saúde que para isso se deve passar do enfoque individual para o social, conseguindo assim uma intervenção com o grupo e auxiliando na saúde da instituição. Aponta ainda uma contribuição importante, no que diz que o psicólogo não deve auxiliar na alienação, submissão ou desumanização e sim, promover a saúde e integração do ser humano relacionado ao trabalho (SILVA e MERLO, 2007).

Porém, o que se vê nas empresas é uma necessidade de unir esses dois campos, o mais amplo e o mais administrativo. Podemos observar essa necessidade nos tópicos trazidos por Rothmann e Cooper (2009), que apontam que a Psicologia Organizacional vai pensar mais no gerenciamento das diferenças individuais, motivação, liderança, comunicação, saúde e segurança, planejamento organizacional e bem-estar dos trabalhadores, se caracterizando em uma visão mais ampla. Já a Psicologia do Trabalho, se debruçaria nas questões de recursos humanos, análise e descrição de cargos, recrutamento e seleção, treinamentos e desenvolvimento de carreiras, ou seja, toda parte administrativa e de setor de recursos humanos das empresas.

A denominação Psicologia Organizacional e do Trabalho, mais largamente utilizada em alguns países europeus, parece apropriada porque traz a ideia tanto dos fatores contextuais imediatos do trabalho quanto das características organizacionais que exercem influência sobre o comportamento do trabalhador. [...] Psicologia Industrial, como foi chamada logo após o advento da Psicotécnica, refere-se aos conteúdos mais tradicionais da aplicação. O acréscimo do termo Organizacional pretende ampliar o conceito para o entendimento que se tem atualmente [...] (ZANELLI, 2002, p. 25).

Bastos (2003 apud Tonetto, 2008) aponta que o termo Psicologia Organizacional e do Trabalho passa a ser utilizado mais a partir da década de 90, para contemplar toda essa diversidade e necessidade da área, propondo dois aspectos principais que envolvem as organizações, como uma ferramenta social e formadora e o trabalho, como a atividade básica do ser humano.

Nardi (1997 apud Silva e Merlo, 2007) aponta que os estudos sobre a saúde do trabalhador incluem diferentes disciplinas, como Medicina, Sociologia, Engenharia, Psicologia e entre outras. Que pensam a forma como os trabalhadores vivem em seu ambiente de trabalho e suas vivências em relação ao desgaste e produção, fornecendo uma nova forma de relacionar a saúde e o trabalho. Jaques (2003, apud Silva e Merlo, 2007) aponta as principais propostas de estudo relacionadas a saúde

do trabalhador, que seriam: as teorias sobre o estresse; a psicodinâmica do trabalho; as abordagens com base epidemiológica e os estudos em subjetividade do trabalho.

1.3. Teoria psicanalítica nas empresas e a Psicodinâmica do Trabalho

Surgem a partir de todas essas mudanças, as abordagens clínicas do trabalho, que procuram realizar conexões entre a subjetividade e os problemas pessoais com o trabalho. É uma abordagem de intervenções com sujeitos, considerando o trabalho como fator de causa de sofrimento, para fins de obter a saúde do trabalhador e subjetivação do sujeito. Alguns dos principais autores são: na psicossociologia clínica, Eugene Enriquez e Vicent Gaulejac; na psicodinâmica do trabalho, Christophe Dejours e Pascale Molinier (LEÃO, 2012).

Duarte, Castro e Hashimoto (2006) apontam que Dejours propôs uma metodologia que estuda o sofrimento humano, utilizando da abordagem psicanalítica e com intervenção pesquisa-ação. Além disso, estudava as doenças do trabalho, pela psicopatologia do trabalho e as relações e dinâmicas do contexto do trabalho em psicodinâmica do trabalho.

A Psicodinâmica do Trabalho vai elencar as representações dos trabalhadores, e suas experiências cotidianas no trabalho, sendo também muito influenciada pela Psicanálise. Silva (2009) ao realizar a introdução da obra de Dejours, Abdoucheli e Jayet (2009), aponta que ao se falar sobre saúde mental e trabalho, tem-se como principal referência o nome de Christophe Dejours, que relacionava a relação sofrimento-prazer no âmbito de trabalho. Um estudo que centrava na relação sujeito e as dinâmicas que envolvem esse contexto, incluindo os adoecimentos, que chama de psicossomáticas e as patologias mentais. Esses estudos do autor, incluem principalmente as psicopatologias do trabalho e atualmente assumem o nome de Psicodinâmica do Trabalho, e do qual pode-se obter contribuições para a área da Psicanálise.

Silva e Merlo (2007) apontam que o principal objetivo de Dejours era compreender como os trabalhadores conseguem manter o equilíbrio psíquico mesmo submetidos a condições de trabalho desestruturantes. Os autores ainda dizem que Dejours focava no estudo da normalidade e não da patologia, dizendo que o sujeito resiste as pressões para não adoecer. Trazendo também reflexões sobre como a forma que se estrutura uma empresa, pode interferir no funcionamento psíquico de

seus funcionários, trazendo sofrimento psíquico, que é objeto de estudo da psicopatologia do trabalho. Podemos dizer que ambos os estudos, Psicodinâmica do Trabalho e Psicopatologia do Trabalho, estão amplamente relacionados.

O objetivo da psicopatologia do trabalho é fazer progredir a análise da relação subjetiva do trabalho, portanto, de fazer os sujeitos avançarem em suas interpretações da organização do trabalho. A hipótese dinâmica da psicopatologia do trabalho consiste em colocar *que*, se os sujeitos transformam-elaboram suas vivências do trabalho, eles construirão uma análise mais precisa, mais aprofundada e mais heurística da organização do trabalho; que eles estarão assim, em melhor condição de propor e de conduzir ações adequadas em vista de transformar a organização do trabalho (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1990, p. 83).

Médico do trabalho, psiquiatra e psicanalista, Dejours escreveu um longo percurso com publicações e estudos alicerçados também na filosofia e ciências sociais. A escola Dejouriana vem de várias elaborações teóricas, com várias ideias e reuniões de estudo e seminários, e o lançamento do livro *A Loucura do Trabalho* se torna um dos mais importantes marcos sobre o tema, foi lançado primeiramente na França em 1980, depois em outros países, inclusive no Brasil. Criticava as abordagens positivistas e os modelos de pesquisas da época, e falava da clínica do trabalho e de sua importância no campo organizacional. Mesmo psicanalista, já desafiava essa linha teórica, quando se propunha a pensar em todos os fatores que envolvem a dinâmica do trabalho e seus efeitos sobre a subjetividade (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1982).

Dejours e Neto (2012) escrevem que a clínica do trabalho é recente e se desenvolveu fora da teoria psicanalítica, seguindo os vieses dos médicos do trabalho e engenheiros, pelos anos 70 e 80. Também teve contribuições dos sociólogos e economistas, pelos anos 90, e dos filósofos. Apenas nos últimos anos é que a Psicanálise tem entrado nessa discussão, trazendo à tona a preocupação com o sofrimento do trabalho. Seria, portanto, um estudo mais detalhado sobre as relações do sujeito, as condições de trabalho e os objetos que interferem nessas relações. A partir daí se tem uma preocupação com o funcionamento psíquico e a relação com o trabalho.

Considerando todas as teorias e pensamentos abordados e as contribuições que tiveram para o campo organizacional e do trabalho, pode-se dizer que tudo isso tem influenciado nas características do campo nos dias atuais. Ao que se percebe,

muitas delas se mantêm ou se reconfiguraram em alguns pontos, influenciando inclusive, nos desafios encontrados pelo psicólogo no campo organizacional.

2. DESAFIOS E REFLEXÕES ACERCA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

São advindas do período de produção, de busca pela lucratividade e do consumismo exacerbado, oriundos do capitalismo, as principais dificuldades encontradas hoje pelos psicólogos do contexto organizacional. As empresas, na sua grande maioria, continuam nessa busca constante de aumento de produção e rendimento dos profissionais, visando o consumo. O tempo está cada vez mais curto, não se abre espaço para que o trabalho com o fator humano das empresas aconteça. Isso se percebe claramente na prática em estágio realizada no campo organizacional e do trabalho.

Um dos maiores desafios do psicólogo organizacional, além da ordem de consumismo, é inserir seu trabalho nessas empresas com base no antigo sistema Taylorismo, que ainda hoje atua como norteador em alguns aspectos. Dejours (1992) já falava dos operários-macacos do Taylor, onde cita que foi o próprio Taylor quem os nomeou assim, quando questionado sobre seu método. O autor ainda aponta que Taylor estava errado, pois o que parecia correto para fins de produção e lucratividade, não era correto para a saúde do trabalhador.

[...] O operário é efetivamente o mais indicado para saber o que é compatível com a saúde. Mesmo se seu modo operatório não é sempre o mais eficaz do ponto de vista do rendimento em geral, o estudo do trabalho artesanal mostra que, via de regra, o operário consegue encontrar o melhor rendimento de que é capaz respeitando seu equilíbrio fisiológico e que, desta forma, ele leva em conta não somente o presente, mas também o futuro (DEJOURS, 1992, p.42).

A produtividade e o desempenho no ambiente de trabalho, sempre estiveram ligados. Porém, para Zanelli (2002) ela é muito mais complexa, pois envolve fatores individuais dos trabalhadores, citando a motivação, as próprias habilidades para o trabalho e os conhecimentos. Frente a todos os avanços trazidos com o passar dos anos, para o autor, o aumento de produtividade deve ser pensado como uma melhoria da qualidade de vida. E isso ainda hoje, encontra-se precário em algumas empresas, que cobram a produção, sem pensar na saúde e locais de trabalho adequados para esses trabalhadores.

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apontam que nesse campo de trabalho se exige lidar com velhos problemas das organizações e de qualquer local de trabalho,

os conflitos, as disputas de poder, as lideranças, os métodos de controles de conduta, os valores empresariais e as perspectivas dos trabalhadores. Para os autores todos esses problemas se acentuam num mundo de competitividade e individualismo, rompendo barreiras e chegando em toda a organização.

[...] Tais problemas minam a coesão e fragilizam a construção psicossocial indispensável ao funcionamento das organizações. Tomar consciência de que se está atuando em uma rede de pessoas que envolve diferentes níveis de poder para configurar o funcionamento organizacional impõe que o psicólogo atue junto a trabalhadores e a gestores, para o estabelecimento de políticas e estratégias coerentes e éticas. [...] (ZANELLI, BASTOS e RODRIGUES, 2014, p. 578).

Além dessa clássica organização de trabalho, da produtividade e do consumo e de suas tendências a uma falta de espaço para o trabalho com o ser humano, pode-se realizar algumas reflexões acerca de alguns temas mais específicos para o profissional da psicologia.

2.1. Reflexões acerca da formação do psicólogo organizacional

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) alertam para os problemas que acompanham o psicólogo organizacional e do trabalho, no que diz respeito ao uso de técnicas ou concepções desconhecidas ou de validade incerta, a existência de psicólogos que atuam sem a base científica correta e a grande falta de exames cuidadosos de situações. Em relação a todos esses fatores os autores apontam que há uma falta na formação dos profissionais da área. Os autores evidenciam ainda que a área organizacional e do trabalho continua sendo pouco enfatizada na maior parte dos cursos do país.

Zanelli (2002) reflete sobre a formação dos psicólogos brasileiros, onde diz que há ainda uma tendência pela formação clínica, tanto por parte de professores, quanto de alunos que depois da formação, acabam preferindo atuar no campo clínico. Para o autor, além disso, os professores ainda são inexperientes nas práticas organizacionais, ligando isso ao fato de que os profissionais desse campo, são geralmente de dedicação exclusiva das empresas, por isso, não se tem professores com tanta prática na área organizacional dando aulas nas instituições formadoras de Psicologia.

Essa falta de professores experientes, traria uma dificuldade maior para a compreensão e entendimento dos alunos, que tem no professor o modelo. Isso quer dizer que os alunos reproduzem essa inexperiência ou até mesmo as ideias passadas por esses professores também inexperientes, indo para o campo organizacional despreparados (ZANELLI, 2002).

A Psicologia desaparece no meio de explicações sociológicas, antropológicas, políticas e econômicas. Os psicólogos acabam aprendendo a reproduzir discursos e ficam incapacitados para agir diante de problemas concretos e de indivíduos e grupos singulares (ZANELLI, BASTOS e RODRIGUES, 2014, p. 564).

Zanelli (2002) aponta ainda que os cursos oferecem no máximo formação para recrutamento e seleção de pessoal. Remete que na realidade existe uma gama de atividades enorme em que o profissional possa trabalhar e com tantas abordagens da Psicologia, fica difícil acreditar que ainda hoje em dia, os cursos não oferecem um suporte maior, e não consigam proporcionar ainda o papel do psicólogo organizacional aos estudantes. O autor aponta que recrutamento e seleção são apenas uma parte do trabalho, e passam a ser muito enfatizadas na contemporaneidade, restringindo muito o trabalho do profissional na área.

Os estágios no campo organizacional também seriam falhos em alguns pontos, impossibilitando uma prática real, raramente são possíveis intervenções por parte dos estagiários, geralmente são levados às práticas caracterizadas como a de recrutamento e seleção, ou recebem pedidos de palestras motivacionais. Exercem trabalhos técnicos, em sua grande maioria. Não se pode dizer que práticas tão palpáveis levam o estudante a conhecer o real exercício do Psicólogo Organizacional (ZANELLI, 2002).

[...] A prática simplesmente como aplicação técnica, destituída de reflexão de cunho teórico-científico e de cunho político, é incapaz de propor alternativas e, pior, é alienante. A avaliação continuada do próprio fazer torna-se auto-educativa e emancipadora. Isso, é claro, não acontece em um passe de mágica. Deve ser instrumento e meta do processo de formação acadêmica (ZANELLI, 2002, p. 101).

Os problemas advindos dessa falta na formação do psicólogo, são notórios e muito significativos no trabalho desses profissionais. Construiu-se uma visão errada do trabalho do psicólogo, não apenas da sua atividade dentro de uma empresa, mas também do próprio trabalho de escuta individual, pois conforme afirma Fonseca (2012)

as pessoas imaginam que uma simples conversa com o psicólogo irá resolver tudo de imediato, esperam dicas e conselhos e quando percebem que não é assim se frustram ou se afastam, desacreditando no trabalho. Além disso, existem aqueles profissionais que realmente acabam errando em suas atitudes, dando margem para que as pessoas pensem dessa maneira, pelo seu desconhecimento, despreparo ou insegurança, caindo muitas vezes naquilo que a empresa, ou gestores querem, deixando margem para o descrédito no trabalho do psicólogo nas empresas.

2.2. O psicólogo organizacional no campo de atuação

Lembremo-nos que o psicólogo nessa área, geralmente vem contratado para atuar para a empresa, advindo de uma solicitação, onde aparece um pedido ou uma queixa que já é posta em um primeiro contato, nos primeiros dias de trabalho. Dejours, Abdoucheli e Jayet (2009) alertam para a importância da diferenciação desse pedido da real demanda da empresa. Portanto, o psicólogo não deve deixar-se levar por esse primeiro contato, pois estaria se deixando levar por aquilo que o fazem acreditar. Deverá entrar na empresa livre de tudo, disposto a escutar e verificar o que está atuando nesse lugar. É aí que aparece outra dificuldade, existem profissionais que acabam se deixando levar pelas primeiras aparências e acreditando naquilo que é posto para ele.

E nesse sentido, um primeiro momento de abertura no campo de trabalho é extremamente importante, pois diz do aceite da empresa de que precisa da ajuda do profissional ou então que dá abertura ao trabalho, estando aberta a possíveis mudanças. Só o fato da empresa estar aceitando ou buscando a ajuda de um profissional da Psicologia já significa um primeiro passo para uma possível intervenção. Porém mesmo assim, isso não irá aliviar essa dificuldade no trabalho.

Segundo Bleger (1984) também é importante saber com que objetivo a empresa está aceitando o profissional, que nem sempre é o que é apresentado de início. A empresa pode ter objetivos implícitos e explícitos para solicitar o trabalho do psicólogo. Então, o psicólogo deve conhecer muito bem esses objetivos, para decidir pelo trabalho a ser feito na mesma. Nesse sentido, dizemos que o pedido pode vir mascarando a real necessidade, focando para algo que não é o que realmente importa. O psicólogo deve saber que o motivo da consulta não é o problema e sim o sintoma dele, e não se deixar tomar por ele.

Encontramos por diversas vezes as resistências nos funcionários e líderes ou donos. Sendo observadas como aquele momento em que o paciente esconde ou não fala algo ao terapeuta, da mesma forma nas empresas o psicólogo enfrenta resistências também. Elas prejudicam no sentido de que as pessoas não falam aquilo que sentem logo no início do trabalho organizacional. Mas para Bleger (1984) é preciso compreendê-las e identificá-las no momento que surgem e essa leitura apenas o profissional com formação na Psicanálise poderá captar no momento exato.

Esses fatos não invalidam, não impossibilitam a função do psicólogo, e sim que já são as circunstâncias sobre as quais justamente se tem que agir. Este deve saber que a sua participação numa instituição promove ansiedades de tipos e graus diferentes e que o manejo das resistências, contradições e ambiguidades forma parte, infalivelmente, de sua tarefa. [...] (BLEGER, 1984, p. 42).

Existem aquelas questões relacionadas ao medo de falar sobre tudo, da repressão por parte de chefias ou superiores, ou de falta de confiança no psicólogo, a menos até o momento em que se cria a transferência com os trabalhadores no local do trabalho. Lembrando que muitas vezes o psicólogo passa a ser funcionário assim como os demais, respondendo ao mesmo líder, o que pode causar insegurança nos funcionários.

Para Zanelli (2002) também existem espécies de barreiras dentro das empresas, que não permitem que o psicólogo ultrapasse determinada área ou campo. Elas podem advir dos gestores, líderes ou donos das empresas, dependendo do tipo de empresa em que se está, porém, geralmente aparece em algum momento. Seriam os estereótipos e dificuldades para o trabalho do psicólogo.

Zanelli (2002) aponta que o psicólogo contratado como parte de um quadro de funcionários, estaria sujeito a se envolver nas pressões e nos problemas cotidianos que envolvem a empresa, como as questões de poder, as rotinas, a própria organização do local, as atividades e os conflitos pessoais que surgem. Atenta então, para a necessidade de assumir com compromisso essa missão, de transformação social, sem deixar-se tomar pelas questões que aparecem no campo de trabalho.

[...] Quem atua em gestão de pessoas ou em desenvolvimento de recursos humanos sabe que boa parte de seu tempo pode ser usada na escolha ou formulação de estratégias e no desenvolvimento e uso de procedimentos e instrumentos de análise do trabalho, seleção de pessoal, levantamento de necessidades de treinamento, avaliações de treinamento e desempenho, diagnóstico de bem-estar e saúde no trabalho e análise organizacional. Não

pode ser esquecido, contudo, que essas estratégias, procedimentos e instrumentos somente servem para obter informações sobre os diversos fenômenos humanos, em suas facetas objetivas e subjetivas, que constituem o objeto central da Psicologia Organizacional e do Trabalho (BORGES-ANDRADE e ZANELLI, 2014, p. 591).

Para Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) há uma dinâmica de transformação da área de Psicologia Organizacional e do Trabalho, que permitem avaliar que o núcleo mais tradicional que rege esse campo, que marca a identidade do psicólogo é o campo de gestão de recursos humanos, com as atividades de seleção de pessoal. Entram também as avaliações psicológicas, treinamento e qualificação de profissionais, com avaliação de tarefas e desempenho, que após uma forte crítica em 1980, começa a ser reconfigurado e permitindo-se aos poucos que o psicólogo possa realizar outras atividades nas empresas. Para os autores, os avanços e mudanças no mundo do trabalho também tem influenciado nessas mudanças de práticas psicológicas, onde o psicólogo passa a atuar inclusive nas intervenções estratégicas das empresas.

Silva e Merlo (2007) fazem referência a uma pesquisa sobre os psicólogos no contexto de trabalho, realizada por Mância, Rodrigues e Minozzo (2003), onde apontam que esses profissionais nas empresas, se sentem em sentimento de ambivalência, podendo pensar sobre o fato do psicólogo nessa área não se encontrar no ideal clínico pelo qual a profissão se caracteriza. Além disso, esse profissional está assalariado e vinculado a esta empresa, que apesar de garantir estabilidade, também limita e não permite atuar como profissional liberal, devendo responder ao desejo da organização.

Nessa pesquisa as autoras ainda relacionam que todos os psicólogos entrevistados atuam na área de Recursos Humanos das empresas. A maior parte deles não podem exercer atividades diretamente ligadas a Psicologia, mas sim da Administração. Esse fenômeno as autoras denominam de “perda da identidade de psicólogo”, levando inclusive a buscarem outras formações como pós-graduações ou mestrados na área que passaram a atuar (SILVA e MERLO, 2007).

Essa busca por outra área tem se visto muito nas empresas, nos estágios de formação e posteriormente em seu trabalho, profissionais da psicologia que não conseguem exercer aquilo que sua profissão condiz e acabam atuando como administradores ou auxiliares de Recursos Humanos. Esse problema, segundo Mância, Rodrigues e Minozzo (2003 apud Silva e Merlo, 2007) decorre de uma falta

na compreensão do trabalho e da contribuição da Psicologia e a precária formação da graduação da área.

Zanelli (2002) se remete a uma restritividade de atuação do psicólogo brasileiro, aponta para a ideia de que a “imagem do profissional restrito ao nível do indivíduo, não comporta a gama de atividades que o psicólogo poderia desenvolver nas organizações” (p.30). O autor aponta que todas as regulamentações do profissional nas empresas, passam a ideia de que as formas de trabalho seriam bastante reduzidas.

Bastos (1992) aponta que geralmente são dois grandes desafios encontrados pelo profissional de psicologia dentro das empresas, que teriam haver com o reduzido poder de decisão sobre estratégias organizacionais. O autor remete que a maioria dessas decisões são tomadas por administradores, sem participação do psicólogo. Essa restrição de atuação, faz com que o psicólogo tenha uma atuação fragmentada, se atendo a treinamentos, seleção e outras atividades.

Ainda para o autor, o próprio psicólogo por muitas vezes, restringe seu campo de atuação, ficando apenas com seleção de pessoal, não almejando um trabalho clínico dentro das empresas. Zanelli (2002) aponta que o conjunto de atividades realizadas pelos psicólogos, que segundo um levantamento do Conselho Federal de Psicologia, seria bastante pequeno e sem diversidade de atuações.

É verdade que muitos psicólogos têm persistido em uma prática pobre em autocrítica. Isso ocorre, também é verdade, em qualquer área de aplicação (sem ficar restrito à Psicologia). Contudo, outros psicólogos buscam, sem abdicar espaços, alternativas que tenham consequências mais satisfatórias. A Psicologia pode ser empregada na busca emancipatória ou opressora, na empresa ou em qualquer outro lugar. Nossa opção tem sido refletir, agir e refletir (ZANELLI, 2002, p. 34).

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apontam que nesse campo existe um domínio do conhecimento dividido por várias áreas disciplinares, o que faz com que vários pesquisadores e profissionais que também preocupados com as questões relacionadas ao trabalho, partilhem do mesmo interesse. Segundo os autores, isso faz com que o campo se torne difuso e amplo, apresentando tensões e conflitos, além de fazer o profissional da psicologia perder características próprias dele. Isso, em alguns momentos poderia causar negligência e abandono do fenômeno psicológico e individual característico do trabalho do psicólogo.

Ainda segundo os autores, essa vasta área de interfaces pode provocar tensões intradisciplinares sobre a natureza de objeto, das relações com esse objeto e o pesquisador, e de como esse objeto deva ser estudado ou abordado. Os autores citam que ao se abordar o mesmo objeto por diversas vias de pensamento, ele pode assumir diferentes identidades de acordo com o modo de pensar de cada uma. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) ressaltam que se de um lado isso gera conflitos, de outro gera a discussão e a crítica, que gera o desenvolvimento de estudos.

Tendo descrito como emergem as tensões nos diálogos entre campos científicos, podemos citar três fontes de tensão da Psicologia Organizacional e do Trabalho: seu contato com os demais campos intradisciplinares da psicologia, sua relação com outros campos interdisciplinares e as particularidades existentes internamente, na própria constituição da Psicologia Organizacional e do Trabalho (ZANELLI, BASTOS e RODRIGUES, 2014, p. 565).

Santos e Caldeira (2015) trazem a importância do trabalho do psicólogo organizacional com outros profissionais ter um sentido, com objetivos bem definidos e diferenciações dos papéis de cada um dentro da empresa. Para os autores isso permite obter ganhos significativos e auxiliam no desenvolvimento de todos no contexto de trabalho.

É importante também pensar nesses campos interdisciplinares com o qual a Psicologia se depara em muito na atuação nesse campo. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) trazem que são campos da área das ciências humanas, sociais aplicadas, da saúde e até de disciplinas tecnológicas. Se refere a Administração, onde diz que é certamente a ciência que possui maior história com a Psicologia Organizacional e do Trabalho e também a de maior tensão, principalmente quanto aos limites de atuação de cada profissional. Os autores apontam ainda que muitos desses profissionais acabam pensando e agindo de forma bem parecida, independentemente de ser um profissional da Psicologia ou da Administração.

A Psicologia Organizacional e do Trabalho, requer, portanto, um conhecimento multidisciplinar e intervenções multiprofissionais no campo. Para conseguir um trabalho e cumprir seu papel, é necessária essa relação com outros campos científicos e profissionais. Além disso, ao longo do tempo tanto o sujeito muda como o contexto de trabalho e isso acontece por diversos fatores, por isso se confirma a importância dessa relação interdisciplinar.

Além disso, Santos e Caldeira (2015) apontam que esse trabalho é necessário, pois permite conhecer como funciona a empresa, seu sistema e modelos de gestão e tudo aquilo que faz parte do trabalho de outros profissionais, que interferem no ambiente e contexto organizacional. As autoras ainda remetem ao saber como se dá o trabalho dos administradores, dos profissionais de Recursos Humanos, para um resultado eficaz.

Zanelli (2002) também critica o uso indiscriminado de testes, dizendo que gera suspeitas, descrédito e até mesmo resistências quanto ao trabalho do psicólogo. Muito se ouve sobre empresas que não contratam mais profissionais da psicologia, por conta de alguma experiência passada com algum anteriormente. O autor ainda aponta que é necessário o uso dos mesmos, tanto para suporte teórico e metodológico, como de reflexão sobre as diversas práticas. Porém, o que acontece, é que muitos ficam restritos nessa linha e no uso de testes padronizados, onde se teria uma gama bem maior de trabalho a apresentar. O autor ainda relaciona que essa prática é oriunda das experiências pioneiras em psicologia, marcadas pelos estudos psicométricos.

Pode-se dizer que o trabalho do psicólogo nessa área de atuação, não depende apenas do seu trabalho, ou de um fator específico, mas sim de vários. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apontam que para que o psicólogo atue com competência, é preciso uma aproximação de todos os conhecimentos e análises, que surgem de outras áreas. Para compreender esses problemas organizacionais, o psicólogo precisa de resultados científicos de outros domínios.

Santos e Caldeira (2015) apontam para divergências entre psicólogos e outros profissionais, principalmente os administradores. Nesse contexto, o psicólogo sofre retaliações e muitas vezes é colocado no lugar de consultor, não tendo possibilidade de se manter em uma posição diferente na empresa, como a de auxiliar nas estratégias e tomar decisões sobre o desenvolvimento humano.

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) também mencionam tensões de cunho ideológico, que provocam discussões mais amplas entre as áreas, como exemplo disso, o compromisso social e a questão ética a qual o psicólogo deve responder corretamente e que muitas vezes outros profissionais não compreendem.

A diversidade dos problemas que configuram o campo das organizações e do trabalho exige que sejam estabelecidas interfaces com várias outras disciplinas, especialmente a sociologia, a antropologia, as ciências política e econômica, e com alguns campos de aplicação dessas disciplinas, como a administração e educação, pois é preciso compreender como o desempenho

humano se relaciona com variáveis sociais, culturais, políticas e econômicas e com processos relativos à gestão das organizações e à educação dos indivíduos que trabalham. [...] (BORGES-ANDRADE e ZANELLI, 2014, p. 592).

Essa diversidade de campos, faz com que o trabalho nessa área seja de natureza multiprofissional. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apontam que fora a avaliação psicológica, nenhuma prática é privativa do psicólogo organizacional, que irá trabalhar junto de administradores, advogados, pedagogos, médicos do trabalho, assistentes sociais, dentre tantos que lidam com questões de trabalho e gestão de organizações. Os autores ainda remetem a pensar que o psicólogo mesmo realizando essas tarefas junto a outros profissionais, sempre irá trazer o aporte da psicologia e a forma de ver os fenômenos humanos, individuais e coletivos.

São desafios da atualidade também pensar que hoje o psicólogo pode estar inserido em diversas áreas, atuando em uma variedade imensa de organizações e realidades diferentes. Para Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) o psicólogo não trabalha apenas em organizações industriais, mas também tem se inserido em setores públicos, cooperativas, sindicatos, organizações de serviço e não governamentais. Essa variedade que tem abertura nos últimos anos, rompe com a ideia de que apenas se encontra o profissional de psicologia em empresas voltadas para a produção e consumo. Os autores apontam ainda que atualmente já existe uma ruptura com o trabalho fixo, onde muitos profissionais já optam por trabalhos autônomos e em organizações diversas, mesmo assim ainda se apresenta como uma das áreas que mais emprega psicólogos em tempo integral.

Bastos (1992) relaciona outro problema encontrado pelo profissional da Psicologia nas empresas, que seria uma constante contestação da eficácia do trabalho, a falta de uma avaliação criteriosa, e as interferências sofridas pelos profissionais dentro das empresas. A essas interferências o autor dá o nome de “modismos”, que diz serem passageiros.

É apontada por Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) uma questão bastante atual que diz da responsabilidade social do psicólogo, da parte ambiental, com a qual ele também deve se preocupar. Para os autores, além das organizações e das pessoas, o psicólogo deve atentar para agir em consonância com o cuidado da sobrevivência do planeta e o desenvolvimento sustentável necessário. O psicólogo sozinho não teria

este poder, mas pode atuar em direção, fortalecendo a consciência da importância desse cuidado para o futuro do mundo.

A todas estas questões apresentadas, pode-se relacionar a dificuldade e a necessidade que muitos profissionais da área tem hoje, de comprovarem as contribuições de seu trabalho nas empresas, precisando muitas vezes, trabalhar um longo tempo para serem reconhecidos. Para Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) há uma falta de reconhecimento de possibilidades de trabalho e de ver esse profissional como um agente de mudanças interno ou externo à empresa e isso só tende a mudar com o passar dos anos.

2.3. O trabalho norteado pela teoria psicanalítica nas empresas

Fonseca (2012) aponta que é realmente difícil inserir um trabalho de escuta psicanalítica nesse contexto. E isso também se deve ao fato do tratamento psicanalítico ou a terapia ser um processo mais demorado, que requer tempo e investimento, e hoje em dia se quer que tudo seja feito com muita agilidade. Todos correm para realizar suas tarefas havendo uma cobrança muito grande em relação a metas de produção, por parte de superiores.

Para Fonseca (2012) a Psicanálise vai no sentido contrário disso, pois precisa de tempo e de espaço, ela também tem o poder de mostrar ao sujeito novas possibilidades e até mesmo de criar questionamentos internos, sobre o que ele precisa ou realmente quer, sobre suas próprias interrogações. Abrindo assim, caminhos diferentes dos esperados pela maioria dos empresários e donos de empresas, que preferem manter seus funcionários não pensantes e seguindo a ordem da produção. É por proporcionar aos sujeitos uma visão diferente, que o trabalho com ênfase em Psicanálise também passa a ser uma dificuldade para o psicólogo no campo organizacional.

É nesse sentido, que queremos pensar na Psicanálise como uma forma de se sustentar nas empresas. Buscando superar essas dificuldades e desafios advindos tanto do capitalismo, da formação do profissional, das questões das queixas e pedidos que surgem, das visões errôneas que existem sobre o trabalho do psicólogo, como forma de superar as resistências e problemáticas advindas do trabalho com o sujeito. Acredita-se que a Psicanálise possa ser possuidora de um bom suporte para lidar com

essas situações de trabalho dentro das organizações, realizando boas leituras e intervenções no local.

3. CONTRIBUIÇÕES DA TEORIA PSICANALÍTICA AO CAMPO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

Partimos das ideias básicas do zelo do profissional da Psicologia nessa área, conforme Bleger (1984) o psicólogo dentro das empresas deve principalmente atentar para os fenômenos humanos relacionados ao trabalho. Deve zelar pela qualidade de vida e saúde mental desses trabalhadores, que darão essa garantia do sucesso e lucratividade da empresa que os donos das empresas e chefes tanto querem, pois quando o funcionário está psiquicamente bem, ele trabalha bem. A Psicologia Institucional trata dos fenômenos humanos que se dão em relação com a estrutura, a dinâmica, funções e objetivos da instituição, e trouxe contribuições acerca do modo de pensar no trabalho atualmente.

Então, passemos a pensar sobre como seria esse trabalho voltado a linha psicanalítica dentro das empresas. Sabendo dos desafios encontrados, nos perguntamos como abrir o campo de atuação com todas essas contrariedades nas empresas, sabemos que pelo viés da Psicanálise, um trabalho de escuta nas empresas é possível, porém bastante trabalhoso. Dejours, Abdoucheli e Jayet (2009) falam em clínica do trabalho, psicodinâmica do trabalho e sofrimento do trabalho. Esses autores têm oferecido um bom suporte para a introdução do psicólogo nas empresas e de um trabalho com base na Psicanálise no âmbito das organizações e relações com o trabalho.

Para Dejours e Abdoucheli (1982, p. 39) “a Psicanálise é inapta para falar sobre o trabalho ou os trabalhadores”, pois ela não teria falado sobre isso, e sim do sujeito ou da pessoa em específico. Porém, segundo os autores, a Psicanálise fala da questão do desejo desse sujeito, que está totalmente relacionado ao trabalho e a função que ele exerce. Os autores questionam sobre o lugar do desejo e do sujeito na contemporaneidade, relacionando o desejo com a demanda, que seria a real necessidade, muitas vezes inconsciente da pessoa, nesse caso, relacionado ao trabalho.

Para Nakaguishi e Nakaguishi (2018) o ritmo acelerado de trabalho, o estresse e a exigência pela produtividade, causam pressões nos funcionários, que geralmente podem apresentar algum sintoma psíquico. Também as relações de conflitos entre a vida pessoal com a profissional, que acabam muitas vezes acarretando em sintomas. Dentro desse contexto, a Psicanálise Organizacional pode auxiliar por meio de análise

e de descobertas acerca dessas manifestações e transtornos psíquicos dos empregados.

Mendes (2002) afirma que muito se pode ganhar com a relação das teorias da Psicanálise e as organizacionais. A Psicanálise pode contribuir para que o campo organizacional explore a teoria do inconsciente, usando as teorias para auxiliar na compreensão de fenômenos que ocorrem dentro das empresas. A autora aponta ainda, que é uma forma de mudar o que já está posto, provando e testando alguns estudos que já tem se desenvolvido nessa área.

No conceito de clínica na Psicanálise o que se procura é uma constituição e conhecimento da subjetividade do sujeito, com suas relações como mundo, as pessoas, o gozo e o desejo. Para Silveira, Feitosa e Palácio (2014) na Psicanálise a subjetividade é privilegiada e permite compreender a ligação entre o sintoma e o modo como o sujeito investe libidinalmente, que vai interferir no modo das relações com os outros, tanto amorosas, quanto profissionais e familiares. A isso tudo, só se tem acesso através do inconsciente, por meio de uma boa escuta psicanalítica, de sonhos, atos falhos, enfim, através dos métodos utilizados pela Psicanálise.

Essa é uma construção que o próprio sujeito deve realizar, portanto, é necessário que o analista preserve o seu eu, apenas escute, que se abstenha de seus preconceitos e do aconselhamento. O lugar do psicólogo – pessoa deve ser apagado, o seu “eu” não deve entrar em cena, mas sim o do paciente, com seus desejos, medos e angústias. É assim que funciona uma terapia, onde o psicólogo possui espaço para fazer ligações, relações daquilo que escuta e proporcionar os *insights*, em que o paciente poderá fazer compreensões acerca de si mesmo (FONSECA, 2012).

Para Mendes (2002) é preciso tomar conceitos da Psicanálise para entender questões organizacionais, o que significa compreender que existem relações simbólicas no trabalho, relação indivíduo-trabalho-organização, bem como suas relações de desejo-objeto. A autora afirma que é preciso considerar o não dito, aquilo que não está posto ou que se põe de forma errônea, com negação e repressão. Esse duvidar do que está posto, vai possibilitar uma interpretação maior, pois não podemos acreditar apenas no sentido manifesto que nos foi colocado diante dos olhos.

Ao usar o referencial psicanalítico, busca-se interpretar os fenômenos organizacionais a partir de uma rede de significados, considerando a organização como uma entidade psicológica. Não se negligencia suas formas e funcionamento e processos, e como uma entidade não se teria outro caminho para desvelá-la enquanto “sujeito de si próprio” senão pela captura

dessa rede de significados. A partir da análise do manifesto, com uso de instrumentos variados, pode ser perseguido o significado latente que vai dar sentido a um contexto específico num determinado momento da vida organizacional (MENDES, 2002, p. 90).

Diante de realidades adversas, de dificuldades frente a organização do trabalho, de enfrentamento de situações em que o trabalhador se sinta impossibilitado ou desvalorizado, ele pode entrar em sofrimento ou apresentar outros tipos de reações, que podem ser melhor compreendidas e analisadas com as reflexões feitas pela Psicanálise.

Dejours (1980) fala da carga psíquica do trabalho, onde nos remete há uma compreensão melhor do que acontece na mente do trabalhador. O autor aponta que, prazer e satisfação ou até mesmo a frustração, não se podem ser medidas e que existem coisas que são da ordem do subjetivo, do individual, e que não podem ser negligenciadas, nem mesmo na relação homem e trabalho. Para o autor, essas subjetividades têm reações e consequências no real, citando o absenteísmo e as greves, e o presenteísmo.

Para Nakaguishi e Nakaguishi (2018) o trabalhador busca o prazer e a satisfação no trabalho, ou seja, uma empresa que lhe proporcione atrativos e que satisfaça suas necessidades. Sabendo disso, essa escuta do funcionário se torna mais fácil, pois o psicólogo saberá o que pode surgir desse falar, identificando os sintomas e sofrimentos mais rapidamente. Ainda para os autores, a realidade de mercado que vivemos, coloca os indivíduos de frente com mudanças repentinas e bruscas, podendo também causar sofrimentos como, exaustão mental e física e o estresse no trabalho.

Dejours (1980) aponta que a excitação precisa de uma descarga, para evitar a criação de uma tensão e o aumento da carga psíquica, que seria ocasionado por empresas autoritárias, por exemplo, causando a chamada “carga positiva”, prejudicial à saúde psíquica do sujeito. Para o autor a via mental e motora tem de estar em ação para que a descarga aconteça, para que a energia pulsional tenha um destino através da realização da tarefa, que possibilitará o prazer do trabalho.

O sofrimento está diretamente relacionado à forma como o sujeito trabalha, sua motivação e tendências ao bem-estar na organização que está inserido. Para Nakaguishi e Nakaguishi (2018) essa motivação é tema bastante estudado pela área da Psicologia Organizacional, e influencia diretamente no sucesso da empresa. O

funcionário quer que seu esforço seja reconhecido, se isso não acontece ele desmotiva, não sente mais prazer no trabalho.

O sofrimento pode tornar-se o instrumento de uma modificação na organização do trabalho ou gerar um processo de alienação e de conservadorismo. Este segundo caminho explica-se pelo fato de que, após terem-se desenvolvido mecanismos de defesa contra a organização do trabalho, torna-se penoso tentar uma modificação nessa situação. [...] (MERLO, 2007, p. 139).

Dejours (1992) descreve as ideologias defensivas e os mecanismos de defesa individual e coletivos, que foram propostas para a investigação de sua metodologia. Aponta que as pessoas se protegem tanto da doença e de adoecer, pois isso estaria ligado a “vagabundagem”; quanto de situações difíceis de suportar, preferindo não falar sobre o que acontece, mascarando um perigo e um risco ao trabalhador. Porém, quando essas estratégias falham, ou se tornam não mais suportáveis, o sujeito psicossomatiza e apresenta o sofrimento do trabalho.

O sofrimento aparecerá no falar dos trabalhadores, conforme nos colocam Dejours e Jayet (1991) isso não virá de uma só vez, mas sim quando tiver superado o interesse e as estratégias defensivas. Levando em consideração que a fala dos mesmos sempre leva influências do medo, das resistências que se impõem ali, tentando “enganar” o profissional, ou fazê-lo acreditar em algo que ele quer que ele acredite. Essas resistências são as mesmas que aparecem na clínica e o profissional terá de localizá-las para melhor compreender a instituição.

Para Merlo (2007) o sujeito frente a uma situação de agressão ao Ego, se defende, pela produção de fantasmas, que lhe possibilitam construir uma espécie de ligação entre a realidade difícil de suportar com o desejo e a possibilidade de sublimação. O autor ainda explica que o conceito de sublimação de Freud, tem relação com a sexualidade, onde após o nascimento, os órgãos sensoriais solicitam satisfação. Merlo (2007) aponta ainda que há um “mosaico primitivo”, onde apenas se tem a intervenção do corpo, sem um aparelho psíquico que controle isso, esse seria para o autor, o momento onde ocorre “indiferenciação somato-psíquica”. Para chegar a sexualidade adulta é preciso que a criança passe por um momento de unificação desse mosaico, que se dá a partir das relações com o outro e os cuidados remetidos ao corpo do bebê.

O autor segue dizendo que algumas pulsões fogem a essa unificação, as pulsões parciais, que necessitam de uma outra significação, uma outra satisfação. A sublimação é o processo que permitirá que posteriormente o sujeito encontre uma saída diversa da original (sexual), para essas pulsões, que poderá vir a ser o trabalho, por exemplo.

[...] No entanto essa sublimação não é simples, pois trata-se de manterem-se juntos os aspectos semelhantes e os aspectos diferentes e, dessa forma, fazê-los interagir. Por sua vez, o trabalho repetitivo elimina toda a possibilidade de sublimação e leva, por meio da repressão, tanto a doenças somáticas, como a descompensações mentais (psiconeuróticas) (MERLO, 2007, p. 134).

Duarte, Castro e Hashimoto (2006) apontam que nem sempre o sofrimento é prejudicial para a saúde do trabalhador, pois ele pode representar um meio para que o sujeito através da sublimação consiga dar um novo significado ao trabalho. Isso se dá a medida em que ele for levado à resolução dos problemas dentro da empresa, e esse sujeito tiver chances de alcançar seus objetivos e reconhecimento na mesma, então ele se torna capaz de superar esse sofrimento e angústias advindo do trabalho, mantendo assim, um equilíbrio mental.

Nakaguishi e Nakaguishi (2018) relacionam que o sofrimento muitas vezes aparece na medida em que surge a necessidade por parte do funcionário de reprimir seus desejos. Citando Freud em *O mal-estar na civilização*, a autora aponta que a civilização traz a proibição dos desejos, que por isso se é tão infeliz vivendo em sociedade. Os autores apontam ainda, que quando forem muitas vezes reprimidas as realizações do sujeito, ele desmotiva. Dentro dessa relação a Psicanálise busca entender que meios podem ajudar para manutenção da saúde desses funcionários que sofrem com o desprazer, a desmotivação e os conflitos.

Os autores remetem ao fato de que o sujeito é constantemente regido pelo princípio de prazer, conforme os estudos de Freud, que esse prazer está relacionado a satisfação, que precisa suprir necessidades, com essa base, o sofrimento não seria então originado no exterior e sim no interior do sujeito, das relações que esse sujeito vai criar com seu exterior. Nakaguishi e Nakaguishi (2018) apontam que a atividade psíquica rejeita qualquer forma de desprazer, onde ocorre o recalque, que pode refletir também na vida profissional. Nesse sentido, temos o trabalho como algo externo ao

indivíduo, que pode trazer prazer ou sofrimento, de acordo com o próprio sujeito e as relações que fará com esse meio.

3.1. Considerações sobre a prática em Psicanálise nas empresas

Para Fonseca (2012) essa escuta fora do *setting* analítico é possível, já que o sujeito de inconsciente se mostra em qualquer lugar, isso se deve ao fato de que existem os sonhos, os atos falhos, lapsos de memória e sintomas. Todos esses fatores estão circundando no ambiente de trabalho, bem como nas relações e podem ser analisados pelo profissional que se dispuser e tiver abertura de campo para isso. Ao realizar a escuta no real sentido da palavra em Psicanálise, se estará escutando muito além do que o sujeito está dizendo, se escuta um sintoma, um sofrimento e se conhece a empresa.

Nakaguishi e Nakaguishi (2018) apontam que o trabalho psicoterapêutico deve auxiliar na análise de relações interpessoais, onde nas empresas seria necessário trabalhar com as neuroses individuais em um primeiro momento, ou seja, as neuroses formadas dentro do sujeito, incluindo família e sua subjetividade. Os autores ainda afirmam que isso reflete na empresa, e a forma de se trabalhar seria na possibilidade de ver em cada sujeito os sentimentos que o acometem e impedem o prazer no trabalho. E isso só seria possibilitado pela relação palavra-escuta, o sujeito que fala e o profissional que escuta.

Embora a psicanálise organizacional seja pouco praticada, sugere-se [...] que esta possa ser aplicada para identificar a neurose empresarial. Assim como a psicologia organizacional identifica as competências individuais, a psicanálise pode tratar essas neuroses dando oportunidade para a melhoria da qualidade de vida dos funcionários, pois assim o indivíduo vai desempenhar suas atividades com qualidade e melhoria com os conflitos de origem inconsciente, e equilíbrio em suas emoções (NAKAGUISHI e NAKAGUISHI, 2018, p. 33).

Inserir a Psicanálise totalmente em uma empresa seria praticamente impossível, diante das análises e dificuldades já realizadas. Sabemos que tratar as neuroses individuais é um equívoco, pois não se tem nem tempo nem abertura disponível para isso. O que é interessante desse pensamento da autora é que se possa acolher essas neuroses e realizar outros encaminhamentos necessários para fins de ajudar o sujeito que trabalha, melhorar em seus aspectos e suas questões.

Fazemos essa reflexão, pois segundo a Psicodinâmica do Trabalho de Dejours, o que se visa é a coletividade e não os indivíduos, e é a principal linha psicanalítica no campo organizacional. Para Merlo (2007) nessa abordagem as intervenções se dão em um espaço maior, mais amplo, o da organização do trabalho ao qual os indivíduos estão acometidos e não individualmente. Após diagnosticar o sofrimento psíquico, essa abordagem não buscará atos terapêuticos com esses sujeitos, mas se acredita ser imprescindível acolhe-los e dar um aconselhamento para esse tratamento individual.

Nas empresas pode-se inserir alguns conceitos e um trabalho voltado para essa linha teórica, como principalmente a escuta clínica, que possibilitará encontrar esse sofrimento dos funcionários, suas neuroses e sintomas individuais, bem como os da empresa, que geram uma demanda. Que mais do que aquilo que se vê, é aquilo que a empresa precisa, mas muitas vezes não sabe e não consegue ver, mas que gera sofrimento e questões psíquicas no ambiente de trabalho. Dejours e Jayet (1991) dizem que demanda é “ser chamado pelos próprios trabalhadores a intervir no campo”.

Para Tubino, Reis e Silva (2009) a demanda pode ser relacionada a algo que emerge, algo que está no que podemos chamar de inconsciente da empresa, absolutamente necessária para que o psicólogo possa oferecer um trabalho. Para as autoras, é preciso ainda diferenciar pedido de demanda, ou transformar o pedido e queixa inicial em demanda. É por isso que também não se deve responder ao pedido de imediato, assim que ele aparece, pois ele pode estar mascarando o sintoma real.

[...] Esta demanda é, por si mesma, problemática. Ela não emerge a não ser em situações precisas e relativamente raras. Em geral ela não se formula a não ser que: - O sofrimento tenha atingido uma intensidade intolerável, quer dizer, quando as estratégias defensivas não são mais suficientes para enquadrar seu desenvolvimento. – Haja interlocutores para ouvir, receber e levar em consideração a palavra dos trabalhadores sobre seu sofrimento (DEJOURS e JAYET, 1991, p. 69).

A real demanda da empresa, só poderá ser localizada quando tiver um profissional que possa escutar a empresa como um todo, dando voz aos funcionários e escutando o que faz mal para todos esses sujeitos. Nakaguishi e Nakaguishi (2018) remetem a importância do sujeito de reconhecer o próprio sofrimento no trabalho, onde o psicanalista pode auxiliar, por meio de uma escuta no momento da anamnese, com entrevistas, instigações e reconhecimentos de emoções. A Psicanálise auxilia

ainda a desenvolver estratégias para melhorias do ambiente de trabalho, no momento em que se dispõe a escutar o que está fazendo mal aos sujeitos nas organizações.

Dejours e Jayet (1991) dizem que o primeiro momento de coleta de dados é importante para se conseguir realizar uma interpretação, conhecer a empresa, formular hipóteses e decidir a maneira que se dará o trabalho do psicólogo. Além de conhecer os objetivos reais da empresa, é preciso reunir informações sobre funcionamento, organização, fundação, normas, pessoal, funções, resultados que a empresa vem obtendo, enfim, tudo aquilo que possa auxiliar. Além disso, os autores falam da importância de uma “garimpagem clínica”, que significa reunir as informações para uma leitura clínica sobre os indivíduos e a organização.

A observação é um ponto que estará sempre em funcionamento no trabalho do psicólogo, até mesmo no momento da ambientação. Nessa observação também se obterá uma maior compreensão dos significados dos acontecimentos, das relações, características de grupo, da tarefa e a forma que isso se dá no dia a dia da empresa. Dejours (1992) contribui em seu método de pesquisa apontando que a observação não consiste em apenas observar fatos, mas que é colocar em análise os movimentos observados, restituindo comentários dos funcionários sobre sofrimento articulando aos acontecimentos cotidianos e a maneira como tudo está se apresentando na empresa.

[...] A observação clínica não tem nada a ver com um resumo ou uma decodificação de fitas gravadas. Em psicopatologia do trabalho, a experiência mostra que o texto literal do que foi dito não nos permite um trabalho muito rico de interpretação, nem de discussão. Muito pelo contrário, o resumo comentado de um pesquisador é muito mais interessante para uma discussão. Na realidade, trata-se de fazer aparecerem as ideias e comentários as interpretações formuladas, na mesma sequência daquelas que não o foram, e que são provenientes do pesquisador durante a pesquisa e o contato com os trabalhadores. [...] (DEJOURS, 1992, p. 153).

Pode-se dizer que essa pesquisa de Dejours se diferencia de um trabalho em uma empresa, pois os investigadores que o autor se refere não estariam trabalhando para a empresa, porém há muitos elementos que podem ser destacados para esse trabalho. Dejours (1992) aponta ainda que nessa observação realizada na empresa aparece um fator influenciador, que é o fato da escuta e o tempo dedicado à palavra do trabalhador, exercer um poder de trabalho psíquico de efeitos ao grupo. Esse falar proporcionado aos trabalhadores pela pesquisa, traz movimentações e articulações

com o desenvolvimento de comentários e discussões durante todo o processo e gera interações também com os investigadores envolvidos ou com o psicólogo da empresa.

Outra forma de trabalho e de escuta são as entrevistas com os funcionários, que nesse caso, podem ser com questões pré-estabelecidas para que se possa manter, de certa forma, o foco no assunto do trabalho. A escuta realizada nas entrevistas e até mesmo nas observações, deve ser livre de preconceitos e jamais servir para nível de coerção para nenhum dos lados da empresa.

Porém, Dejours e Jayet (1991) apontam que as entrevistas individuais levariam há uma análise mais pessoal e subjetiva, levando em consideração os efeitos da transferência que levam a compreensão de uma lógica singular. Defendem então, que seriam melhores opções de trabalho as entrevistas coletivas, onde se deixa os funcionários livres para participarem ou não. Esse escutar deve levar em consideração tudo aquilo que se repete, o que é da ordem do coletivo e que mostra o sofrimento que pode estar sobre a empresa e sujeitos da mesma.

O tema mobilizador da demanda é o sofrimento e não o poder. Todos os processos de formação de demanda e, em seguida, o da pesquisa, visam se fechar em torno do sofrimento dele mesmo e não, em primeira instância, transformar a organização das relações sociais. Em outros termos, a mobilização da racionalidade em relação às normas e valores é aqui, o meio necessário para realizar as condições de uma racionalidade de ação em relação ao sofrimento e a tudo o que está implicado na identidade e saúde mental (DEJOURS e JAYET, 1991, p. 86).

O método de Dejours para o trabalho nas organizações diz respeito a uma procura pela real demanda da empresa. Vem da ordem do desejo inconsciente e não daquilo que está dito ou manifesto, ou seja, daquilo que a própria organização desconhece. Para encontrar a demanda é necessária essa escuta psicanalítica e sem padrões pré-estabelecidos (DEJOURS e JAYET, 1991).

Os autores ainda nos dizem que o processo é longo, um processo de formação de compromisso, onde nem todos os sujeitos estão implicados. Esse processo de formação de demanda, faz com que se possa compatibilizar esta demanda às possibilidades de escuta e de uma melhor interpretação do que se escuta, da palavra do sujeito. Dejours e Jayet (1991) dizem que é preciso passar da demanda que se refere a cuidados para a demanda do sentido.

O método de Dejours, diz sobre como o psicólogo deve saber diferenciar pedido de demanda. Há casos em que uma empresa fala ao profissional sobre algum

problema, solicitando a ajuda do mesmo para resolver o que os diretores ou executivos consideram como tal, ou casos em que os funcionários trazem queixas sobre seus chefes e superiores. Logicamente, isso tudo deve ser ouvido pelo psicólogo, porém com atenção e destreza suficiente para buscar o que pode haver e realizar a leitura dessa empresa.

Esta metodologia leva a não conceder valor significativo à situação material, social e profissional do sujeito, exceto na medida em que ela reativa os impasses afetivos que marcam sua biografia. A realidade concreta das situações não interessa quase nada ao psicanalista, que de seu lado, rompeu desde muito e em profundidade com o modelo causalista. E quando um trabalhador expõe ao investigador as relações conflituosas que ele tem com seu chefe, o psicanalista não pode compreender na realidade evocada mais que um eco de um impasse afetivo do qual o sujeito não consegue libertar-se (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1990, p. 124).

O homem para a Psicanálise tem liberdade e oportunidade para voltar o olhar sobre si mesmo e conhecer suas necessidades físicas e psicológicas. Por isso o método de Dejours, não consiste em libertar o sujeito de todo o sofrimento, mas sim, de colocá-lo em condições de gerir seus próprios sofrimentos, fazendo uso disso em prol de sua saúde e por consequência, da produtividade da empresa (DUARTE, CASTRO e HASHIMOTO, 2006).

Outra forma em que a Psicanálise auxilia, é referente ao conceito de transferência, que na clínica é essencial para que a terapia aconteça. A transferência com os trabalhadores só se adquire com paciência, com boa relação com as pessoas, com conhecimento do local, com postura ética do profissional psicólogo, e principalmente com uma boa escuta, sem julgamentos ou preconceitos. Para escutar é preciso que o psicólogo mantenha atenção flutuante e não baseando tudo na teoria que já possui, ou tentando justificar e dar sentido a tudo de início. Dessa forma, em lugar de escutar o sujeito, ele apenas conseguirá ouvir restos de um discurso manipulado e em partes, já que as resistências estão operando ali, na relação do sujeito com seu trabalho.

A Psicanálise nos lança a pensar muito sobre o Campo Organizacional e do Trabalho, em formas de trabalho para o profissional da Psicologia e em como auxiliar na preservação do sujeito e suas subjetividades no trabalho. Conforme se percebe nas considerações já realizadas, é um trabalho mais complexo e talvez até difícil, porém de grande valia, já que assim como o sujeito se constitui, o trabalho também o constitui como sujeito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao iniciar a presente pesquisa, teve-se por objetivo compreender melhor o porquê de uma boa parte dos trabalhos de psicólogos em empresas enfrentar tantas dificuldades. Para isso se tornou necessária uma investigação sobre a Psicologia Organizacional e do Trabalho, e o que a fundamenta como tal.

Considerando todas as teorias e pensamentos abordados e as contribuições que tiveram para o campo organizacional e do trabalho, pode-se dizer que tudo isso tem influenciado nas características do campo nos dias atuais. Ao que se percebe, muitas delas se mantêm ou se reconfiguraram em alguns pontos, influenciando inclusive nos desafios encontrados pelo psicólogo no campo organizacional.

São advindas principalmente do período de produção, de busca pela lucratividade e do consumismo exacerbado, oriundos do capitalismo, as principais dificuldades encontradas hoje pelos psicólogos do contexto organizacional. As empresas, na sua grande maioria, seguem visando o consumo e a produtividade. O tempo está cada vez mais curto, não se abre espaço para que o trabalho com o fator humano das empresas aconteça.

Além dos desafios citados e dos enfrentados na prática de estágio com ênfase em organizacional, se pôde perceber através das leituras realizadas que o campo é ainda muito mais complexo, que vários autores se dedicam a pensar no assunto, desde os problemas da formação, até os desafios que o próprio campo de trabalho pode trazer. Passa a ser um campo ainda mais complexo e cheio de mistérios, porém encantador e possuidor de uma demanda extremamente grande, pois o trabalho é constituidor do sujeito e tem função primordial.

Através da pesquisa realizada e dessa complexidade dos desafios do campo organizacional, se compreende a dificuldade na inserção do trabalho dos psicólogos. Acredita-se que isso se acentua ainda mais quando esse profissional é orientado pela teoria psicanalítica, que conforme se sabe, é ainda mais complexa e não teve sua origem dedicada ao trabalho e instituições.

Apesar das dificuldades relatadas na presente pesquisa, acredita-se que a Psicanálise tem muito a contribuir no Campo Organizacional e do Trabalho. Seguindo seus conceitos sobre sofrimento e saúde do trabalhador, bem como questões que nos fazem compreender mais sobre a constituição do sujeito, do qual a Psicanálise é muito

indicada a pautar, se pode relacionar e analisar melhor as questões decorrentes do trabalho, conflitos e necessidades.

É nesse sentido, que queremos pensar na Psicanálise como uma forma de se trabalhar nas empresas, buscando superar essas dificuldades e desafios advindos tanto do capitalismo, da formação do profissional, das questões das queixas e pedidos que surgem, das visões errôneas que existem sobre o trabalho do psicólogo, como forma de superar as resistências e problemáticas advindas do trabalho com o sujeito. Acredita-se que a Psicanálise possa ser possuidora de um bom suporte para lidar com essas situações de trabalho dentro das organizações, realizando boas leituras e intervenções no local, valorizando acima de tudo o sujeito como possuidor de sua subjetividade que é única.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Antônio V. B. O psicólogo nas organizações. **Psicologia: Ciência e Profissão**. Brasília, v. 12, n. 02, 1992. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931992000200007. Acesso em: 07/11/2018.

BLEGER, José. **Psico-Higiene e Psicologia Institucional**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1984.

BORGES-ANDRADE, Jairo E.; ZANELLI, José C. Psicologia e produção do conhecimento em organizações e trabalho. In: ZANELLI, José C.; ANDRADE, Jairo Eduardo B.; BASTOS, Antonio Virgílio B. (Org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 583-608.

DALBOSCO, Thayla; ROSA, Amanda Martinello da; PISONI, Kelly Zanon De Bortoli. Evolução histórica da psicologia organizacional e do trabalho. In: Mostra de Iniciação Científica e Extensão Comunitária, 2015. **Impacto científico e social na pesquisa**. Passo Fundo: Imed, 2016. Disponível em: <http://www.bibliotekevirtual.org/livros/registrados/pdfs/978-85-99924-83-9.pdf>. Acesso em: 25/10/2018.

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

DEJOURS, Christophe. [1980]. A carga psíquica do trabalho. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabet; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabet. [1982]. Desejo ou motivação? A interrogação psicanalítica sobre o trabalho. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabet; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabet. [1990]. Itinerário teórico em Psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabet; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DEJOURS, Christophe; JAYET, Christian. [1991]. Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo: metodologia aplicada a um caso. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabet; JAYET, Christian.

Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DEJOURS, Christophe; NETO, Gustavo A. R. M. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Psicologia em estudo**. Maringá, v.17, n.3, 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722012000300002&lng=en&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 17/05/2018.

DUARTE, Daniele Almeida; CASTRO, Mariana Devito; HASHIMOTO, Francisco. Psicologia do Trabalho e Psicanálise: Uma possibilidade de Compreensão do Sofrimento Psíquico. In: **Encontro de Psicologia**. Encontro de Pós-Graduação da UNESP. Assis, 2006. Disponível em: http://www2.assis.unesp.br/encontrosdepsicologia/ANAIS_DO_XIX_ENCONTRO/11_2_DANIELE_ALMEIDA_DUARTE.pdf. Acesso em: 25/10/2018.

FONSECA, Maria C. B. Escuta psicanalítica do sujeito na empresa – utopia ou realidade possível. **Reverso**. Belo Horizonte, v.34, n.63, 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-73952012000200009. Acesso em: 05/11/2018.

LEÃO, Luís H. C. Psicologia do trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. **A importância da produção acadêmica**. Campo dos Goytacazes, v.2, n.2, p. 291-305, 2012. Disponível em: <http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/1008>. Acesso em: 10/09/2018.

MALASSISE, Regina Lucia Sanches; et al. **Introdução a administração e economia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

MENDES, Ana M. B. Algumas contribuições teóricas do referencial psicanalítico para as pesquisas sobre organizações. **Estudos de Psicologia**. Natal, v.7, n.99. p. 89-96, 2002. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26170910>. Acesso em: 05/11/2018.

MERLO, Álvaro R. C. Psicodinâmica do trabalho. In: JAQUES, Maria G.; CODO, Wanderley (Org.). **Saúde mental e trabalho: Leituras**. Petrópolis: Vozes, 2007.

NAKAGUIISHI, Andressa V; NAKAGUIISHI, Marcos V. Psicanálise nas empresas: saúde mental dos trabalhadores. **Faculdade Sant'Ana em Revista**. Ponta Grossa, v.4, n.2, p. 23-36, 2018. Disponível em: <https://www.iessa.edu.br/revista/index.php/fsr/article/view/46/252>. Acesso em: 18/10/2018.

RICIERI, Marilucia. **Gestão por competências**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

ROTHMANN, Ian; COOPER, Cary. **Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SANTOS, Fernanda C. O.; CALDEIRA, Patrícia. A Psicologia Organizacional e do Trabalho na contemporaneidade: as novas situações do psicólogo organizacional. **Psicologia.pt: o portal dos psicólogos**. Porto, 2015. Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf>. Acesso em: 07/11/2018.

SILVA, Patrícia Costa; MERLO, Álvaro Roberto C. Prazer e sofrimento de psicólogos no trabalho em empresas privadas. **Psicologia: Ciência e Profissão**. Brasília, v.27, n.1, p. 132-147, 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932007000100011&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 22/10/2018.

SILVEIRA, Lia C; FEITOSA, Rúbia M. M; PALÁCIO, Paula D. B. A escuta do sofrimento psíquico relacionado ao trabalho: contribuições da psicanálise para o cuidado em saúde. **Psicologia em Revista**. Belo Horizonte, v.20, n.1, p. 19-33, 2014. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682014000100003 Acesso em: 27/09/2018.

TONETTO, Aline Maria; et al. Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. **Psicologia e Sociedade**. São Paulo, v.20, n.2, p. 165-173, 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-71822008000200003&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 19/10/2018.

TUBINO, Carmela L; REIS, Marcia G. P; SILVA, Rosane N. De outras tessituras possíveis em Psicologia do Trabalho. **Psicologia: Ciência e Profissão**. Brasília, v.29 n.3, 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932009000300015&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 01/10/2018.

ZANELLI, José C. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

ZANELLI, José C.; BASTOS, Antonio V. B.; RODRIGUES, Ana C. A. Campo profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. In: ZANELLI, José C.; ANDRADE, Jairo Eduardo B.; BASTOS, Antonio Virgílio B. (Org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.