



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS  
FACULDADE DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

**Vivências de sofrimento no trabalho de operadores de armazenagem de uma empresa na cidade de Manaus**

EWENI GOMES DE OLIVEIRA

MANAUS  
2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS  
FACULDADE DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

EWENI GOMES DE OLIVEIRA

**Vivências de sofrimento no trabalho de operadores de armazenagem de uma  
empresa na cidade de Manaus**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Amazonas como requisito parcial para o título de Mestre em Psicologia.

Orientadora: Profa. Dra. Rosângela Dutra de Moraes

MANAUS  
2017

## Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

O48v Oliveira, Eweni Gomes de  
Vivências de sofrimento no trabalho de operadores de  
armazenagem de uma empresa na cidade de Manaus / Eweni  
Gomes de Oliveira. 2017  
65 f.: 31 cm.

Orientadora: Rosângela Dutra de Moraes  
Dissertação (Mestrado em Psicologia: Processos Psicológicos e  
Saúde) - Universidade Federal do Amazonas.

1. Psicodinâmica do Trabalho. 2. Clínica do Trabalho. 3.  
Sofrimento. 4. Mobilização. 5. Operadores. I. Moraes, Rosângela  
Dutra de II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

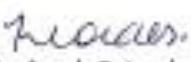
EWENI GOMES DE OLIVEIRA

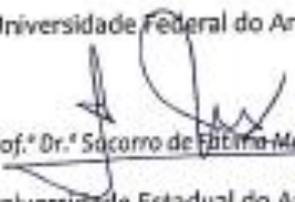
**“Vivências de sofrimento no trabalho de armazenagem de uma empresa na cidade de Manaus.”**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Amazonas, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia, na Linha de Processos Psicológicos e Saúde.

Aprovada em 01 de setembro de 2017.

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof.ª Dr.ª Rosângela Dutra de Moraes  
Universidade Federal do Amazonas

  
Prof.ª Dr.ª Socorro de Brito Moraes Nino  
Universidade Estadual do Amazonas

  
Prof.ª Dr.ª Ana Cristina Fernandes Martins  
Universidade Federal do Amazonas

*Aos trabalhadores envolvidos nesse trabalho.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus porque sem Ele nada seria possível. Ele permite e sustenta os desejos do meu coração e os realiza.

Aos meus pais e irmãos por todo suporte emocional e cuidado comigo ao longo dos meses de dedicação.

Ao meu marido, no início do mestrado namorado e depois noivo, por me apoiar e atravessar vários momentos de frustrações pessoais e profissionais que ocorrem ao longo do mestrado. Obrigada por entender minha fadiga emocional e física e por tentar sempre amenizá-la... sem você não seria possível chegar até aqui.

A minha orientadora Prof.<sup>a</sup> Dra. Rosângela Dutra, primeiramente por me "adotar" quando eu já estava sem esperanças para continuar, concedendo a mim a oportunidade e ajudando assim a reescrever minha proposta de pesquisa. Sua humildade e vontade de compartilhar e aprender com o outro fazem com que seja tão única e especial. Obrigada pela paciência...

A minha equipe de trabalho por me apoiar e não "deixar a peteca cair" enquanto eu estive ausente por conta das demandas do mestrado.

Aos trabalhadores que voluntariamente contribuíram com essa pesquisa e compartilharam seus sentimentos e pensamentos para juntos construirmos mais um fruto de conhecimento. Para compartilhar a voz de vocês eu segui até aqui, mesmo com os entraves que surgiram ao longo do caminho.

## RESUMO

A Psicodinâmica do Trabalho postula que o trabalho ocupa posição central na formação da subjetividade do indivíduo influenciando diretamente a construção da identidade do sujeito. Para a Psicodinâmica do Trabalho é fundamental, portanto, entender a forma como é estruturada a organização do trabalho na qual o sujeito está inserido, pois, é a partir desta compreensão que se torna viável o entendimento do processo de subjetivação, bem como a produção de saúde e patologias do trabalho. Diante do sofrimento que as contradições presentes na organização do trabalho podem causar ao trabalhador, o mesmo precisa reagir. Para tanto, mobiliza sua subjetividade no intuito de minimizar os efeitos impelidos pela organização do trabalho. É justamente nessa mobilização que o trabalhador pode conquistar o prazer, pois faz uso de sua autonomia e criatividade para transformar a organização do trabalho. O método de pesquisa proposto pela Psicodinâmica do Trabalho é a Clínica em Psicodinâmica do Trabalho, realizada por meio de sessões coletivas com os trabalhadores envolvidos e cuja investigação se dá pela palavra. O presente trabalho tem por objetivo geral identificar as condições que agravam o sofrimento no trabalho dos operadores que integram o quadro funcional da empresa pesquisada. Participaram da pesquisa doze operadores: seis da área de recebimento, quatro da área de separação e dois da área de expedição. Foram realizadas dez sessões clínicas, no local de trabalho dos participantes, uma vez por semana, em um período de três meses e meio, com duração de cerca de 1h15m. Os memoriais, anotações do diário de campo e transcrições das sessões foram gravadas e analisadas sob o olhar da Psicodinâmica do Trabalho, utilizando a Análise Clínica do Trabalho para organização do material. Os resultados apontam para a existência de uma organização do trabalho com um modelo rígido de prescrições e procedimentos e o controle inflexível sobre tempo e ritmo de trabalho, que geram tensão no coletivo de trabalhadores. Mesmo com todas as prescrições criadas no intuito de controlar o processo e as pessoas e o esforço para evitar erros, os trabalhadores expuseram alguns hiatos existentes entre a prescrição e o real do trabalho. Além disso, o coletivo de trabalho sinalizou que não dispõe de um espaço para discussão e deliberação, o que conseqüentemente bloqueia ou no mínimo fragiliza o estabelecimento da cooperação entre os membros e impede, em parte, a mobilização subjetiva dos mesmos. Como uma das contribuições desse estudo, pode-se mencionar a construção de um novo saber no campo de pesquisa abordado, já que não foram encontrados estudos anteriores relacionados a Psicodinâmica do Trabalho de operadores logísticos.

**Palavras-chave:** Psicodinâmica do Trabalho; Clínica do Trabalho; Sofrimento; Mobilização; Operadores.

## ABSTRACT

The Psychodynamics of Work postulate that work occupy the center position on formation from subjectivity of the individual, influencing directly the construction of the identity from the subject. For the Psychodynamics from the work is fundamental, for that reason, understand the way how is structured the organization of the work Which the individual is inserted is very important, because, from this comprehension it turns available the understanding from the process of subjectivation, and also the production of health and pathologies from the work. In front of the suffering that the the contradictions on the work organization may cause to the worker, he needs to react. For this, it mobilize his subjectivity in the propose to minimize the effects from the work organization. Is exactly in this mobilization where the individual can reach the pleasure, for making use from his capability and creativity to transform the work organization. The research method proposed by the Psychodynamics of Work is the Clinic of the Psychodynamics of Work, realized by collective sections with the evolved workers Which the investigation is from the word. This work has by objective, in general, identify the conditions that increase the suffering in the work from the workers on the determinate company, proposing as well the followings specifics objectives: To characterize the work organization; identify the defensive strategies used by the workers to minimize the suffering caused by work; specify the facing strategies used by them; and put in evidence the possible pathologies may occurs in the work organization. This research counts with twelve workers, six from the incoming area, four from the separation area and two from the expedition area. Where realized ten sections, in the workplace, once for week in a total of three months and half, with a duration of 1 hours and fifteen minutes each section. The memorial, notes, observation and the transcriptions from the sections were recorded and analysed by the Psychodynamics of Work, using the clinic analysis from the work for the organization of the material. The results indicates the existence of a work organization with a really tight prescriptions and procedures and the inflexible control on the time and rhythm of work, generates tension on the workers in general. Even with all the prescriptions created with the propose to control the process, the people and the effort to avoid mistakes, the workers exposed some gaps between the prescription and the real work, besides, the collective of work show the absence of a space to deliberate and argue about these issues, for consequence, the cooperation become weak. As a contribution from this study, is possible to mention the construction of a new knowledge in this study field, as no previously study was found of Psychodynamics of work from logistic workers.

**Key words:** Psychodynamics of Work; Clinic of work; Suffering; Mobilization; Operators.

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>CAPÍTULO I - PSICODINÂMICA DO TRABALHO</b> .....	15
<b>1.1 Organização do Trabalho</b> .....	18
<b>1.2 Mobilização subjetiva</b> .....	20
<b>1.3 Sofrimento, defesas e patologias</b> .....	25
<b>CAPÍTULO II - MÉTODO</b> .....	31
<b>2.1 A Clínica do Trabalho</b> .....	31
<b>2.2 Campo de Investigação e Participantes</b> .....	34
<b>2.3 Instrumentos de Coleta de Dados</b> .....	34
<b>2.4 Análise de Dados</b> .....	35
<b>CAPÍTULO III - RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	37
<b>3.1 Análise dos Dispositivos Clínicos</b> .....	37
3.1.1 A Demanda.....	37
3.1.2 A Elaboração e Perlaboração .....	38
3.1.3 A Construção de Laços.....	38
3.1.4 A Interpretação .....	39
<b>3.2 Análise Psicodinâmica do Trabalho</b> .....	40
3.2.1 Eixo I - Organização do trabalho prescrito e o real do trabalho .....	40
3.2.2 Eixo II - Mobilização subjetiva.....	54
3.2.3 Eixo III - Sofrimento, defesas e patologias .....	57
<b>CAPÍTULO IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	60
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	62
<b>ANEXO</b> .....	64

## INTRODUÇÃO

O processo de globalização trouxe diversas transformações no campo tecnológico e econômico provocando também profundas modificações nos modelos de gestão do trabalho com busca intensa pela produtividade a ser atingida por meio cumprimento de metas rigorosas com prazos cada vez mais curtos. Como consequência de tais mudanças, temos assistido cada vez mais a desestabilização dos coletivos de trabalho já que as novas formas de organização do trabalho dificultam a criação de espaços de cooperação entre os trabalhadores, fomentando, por outro lado, a competição, o individualismo e falta de confiança entre a classe trabalhadora.

Considerando o cenário anteriormente mencionado, se faz cada vez mais necessário entender e analisar as novas formas de organização do trabalho e os modelos de gestão, para compreender como o trabalhador tem se comportado diante deste novo cenário organizacional que o deixa cada vez mais suscetível. Já é sabido que o trabalho é uma parte fundamental para existência e sobrevivência humana, estando sujeito às mudanças sociais e modificações que ocorrem dentro do ambiente organizacional e que influenciam diretamente as percepções e vivências do trabalhador acerca de sua atividade laboral. A Psicodinâmica do Trabalho afirma que o trabalho ocupa posição central na formação da subjetividade do indivíduo, sendo fator de desenvolvimento e equilíbrio mental. Acerca desta ligação entre o trabalho e subjetividade, Dejours (2012a, p. 34) afirma que:

O trabalho é sempre uma provação para a subjetividade, da qual esta sai sempre ampliada, engrandecida ou, ao contrário, reduzida, mortificada. Trabalhar constitui, para a subjetividade, uma provação que a transforma. Trabalhar não é apenas produzir, mas ainda transformar-se a si próprio e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade de provar-se a si mesma, de realizar-se.

Mendes e Muller (2013) afirmam que para a Psicodinâmica do Trabalho o trabalho pode ser tanto fonte de prazer quanto de sofrimento, sendo que um não elimina o outro, são indissociáveis; e o trabalho colabora para subverter sofrimento em prazer a partir das condições sociais, políticas e éticas da organização e dos processos de trabalho. Nessa perspectiva, prazer e sofrimento resultam da combinação histórica do sujeito com a organização de trabalho, sendo que o prazer surge a partir da vitória sobre a resistência do real. Assim, o trabalho pode

proporcionar ao trabalhador uma mobilização subjetiva capaz de transformar o sofrimento no trabalho.

Mendes e Morrone (2012a) afirmam que o medo, a insatisfação, a insegurança, o estranhamento, a desorientação, a impotência diante de incertezas, a vulnerabilidade, frustração, alienação, angústia, depressão, tristeza, agressividade, impotência física e emocional, desvalorização, culpa, raiva e tensão frequentemente são sentimentos presentes nas vivências de sofrimento relacionado ao trabalho. Por outro lado, a vivência de prazer estaria relacionada a sentimentos de reconhecimento, orgulho e identificação com a atividade, autonomia e realização. Assim sendo, o trabalho pode assumir diversos sentidos que serão construídos com base na relação que o trabalhador estabelece com o seu trabalho e com a organização do trabalho.

Deste modo, considerando o movimento que ocorre nas relações e no contexto do trabalho e que o sofrimento é um aspecto inerente ao trabalho, fundamentado no método proposto pela Psicodinâmica do Trabalho, este estudo se propôs a realizar uma pesquisa voltada para investigação dos fatores agravantes de sofrimento presentes no trabalho dentro de uma empresa voltada para a atividade armazenagem na cidade de Manaus, buscando responder ao seguinte questionamento: Que condições intensificam as vivências de sofrimento dos operadores no ambiente laboral?

Se fez pertinente compreender também os desdobramentos que as vivências de sofrimento no trabalho podem causar aos trabalhadores da empresa pesquisada e de que forma estes reagem diante de tais condições adversas. Dejours (2012a, p.27) afirma que:

O sofrimento não é apenas uma consequência última da relação com o real, é ainda proteção da subjetividade rumo ao mundo em busca de meios para agir sobre o mundo para transformar este sofrimento encontrado em meios de superação da resistência do real.

Assim, o sofrimento marca o início da mobilização subjetiva que se manifesta como tentativa de encontrar meios para superar o real do trabalho. O sofrimento é ponto de partida também para articulação de estratégias coletivas de defesa que buscam minimizar a percepção do trabalhador acerca do sofrimento, mantendo assim a normalidade e continuidade no trabalho. É imprescindível também compreender se as situações de sofrimento investigadas estão levando ao adoecimento, consequência do esgotamento das estratégias coletivas de defesa, e se os trabalhadores fazem uso

de estratégias de enfrentamento no intuito de evitar este adoecimento através da transformação da organização do trabalho.

Essa pesquisa teve, portanto, o intuito de compreender as manifestações do sofrimento no trabalho e que fatores presentes no contexto laboral poderiam contribuir para o agravamento deste sofrimento. Para tanto, elegeu como âmbito de pesquisa a área de armazenagem de uma empresa do segmento atacadista distribuidor. A empresa da qual trata este estudo foi fundada em 1953, sediada em Uberlândia e é atualmente a maior da América Latina no ramo atacadista distribuidor. Empresas deste segmento atuam como mediadores entre as indústrias (fornecedores) e o pequeno e médio varejo (supermercados, minimercados). A empresa possui abrangência nacional, tem em seu quadro laboral mais de 5.300 trabalhadores distribuídos em Uberlândia, a unidade matricial, e em outros estados. Tem como papel fundamental fazer a integração entre a cadeia de demanda, ou seja, entre as indústrias e os pequenos e médios varejistas. A unidade regional onde foi desenvolvida a clínica do trabalho está localizada em Manaus e possui aproximadamente 190 trabalhadores alocados nos seguintes cargos: gerentes, analistas, supervisores, líderes de produção, operadores, conferentes, técnicos, ajudantes e motoristas.

Como participantes da pesquisa foram convidados os operadores que atuam na área de armazenagem desta empresa, fazendo a movimentação e armazenagem das mercadorias em três áreas específicas: a de recebimento das mercadorias que envolve o descarregamento das mesmas, que chegam dentro de carretas; a de separação e armazenagem, onde os produtos são separados e colocados nas prateleiras; e a de expedição onde os produtos são separados, conferidos e posicionados dentro dos caminhões para entrega nos comércios. Tais atividades são executadas, em sua maioria, de forma manual. Os operadores utilizam equipamentos

como paleteiras<sup>1</sup>, empilhadeiras<sup>2</sup> e transpaleteiras<sup>3</sup> para facilitar o transporte das cargas.

O trabalho executado pelos operadores, além de exigir força física, requer muita atenção dos mesmos, não só em relação às atividades, mas também aos riscos existentes como o desabamento de cargas e até mesmo atropelamento, já que dividem o espaço com as empilhadeiras e transpaleteiras, que podem comprometer a integridade física dos mesmos. Além disso, pelo caráter manual e quantidade de itens diferentes dentro do armazém, a prescrição de trabalho desses profissionais é marcada por regras rígidas e um controle minucioso que visa evitar a ocorrência de erros operacionais, perdas e avarias de produtos.

Como incentivo aos trabalhadores a empresa oferece uma premiação em dinheiro para os que atingem a meta de produtividade mensal e não possuem faltas no período avaliado. No levantamento acerca dos desligamentos, as demissões ocorrem predominantemente por solicitações dos gestores (desligamento forçado) e não por iniciativa do trabalhador (desligamento voluntário).

Diante do exposto, considerando a relevância de se investigar o campo de pesquisa anteriormente descrito e que não foram encontrados estudos anteriores semelhantes direcionados para a classe profissional abordada, torna-se notória a necessidade de estudos voltados para investigação nesse âmbito. É pertinente mencionar que o interesse pela temática sugerida surgiu também a partir da vivência e observações da pesquisadora deste projeto que integra o grupo de funcionários da organização estudada e que, a partir de um olhar e escuta atentos, notou a demanda existente por parte dos trabalhadores que a procuram frequentemente para fazer críticas e comentários acerca das condições de trabalho, comunicação deficiente e conflitos dentro da equipe de trabalho e com a liderança, por exemplo. Assim, é esperado que os resultados desse estudo possam fornecer dados relevantes não só para a academia na medida em que colabora para construção de novos

---

<sup>1</sup>Paleteira é um carrinho hidráulico destinado ao transporte e locomoção de cargas postas sobre o palete com agilidade e segurança. Disponível em < <http://www.achando.info/paleteir>>. Acesso em:19 de junho de 2017.

<sup>2</sup>Empilhadeira é o veículo industrial que movimenta o transporte de grandes volumes de cargas. Disponível em <<http://www.industriahoje.com.br/o-que-e-uma-empilhadeira>>. Acesso em:19 de junho de 2017.

<sup>3</sup>Transpaleteira é um veículo elétrico dotado de garras especiais, usado no transporte de paletas. Disponível em <<https://www.dicio.com.br/transpaleteira/>>. Acesso em:19 de junho de 2017.

conhecimentos, mas também para que a empresa que vislumbrará o impacto da organização do trabalho e estratégias organizacionais a partir do olhar dos operadores; e para os trabalhadores ao fornecer dados que auxiliem no desenvolvimento de estratégias de enfrentamento de condições que provocam ou agravam o sofrimento no trabalho, buscando o fortalecimento do coletivo de trabalho.

Isto posto, o presente trabalho tem por objetivo geral identificar as condições que agravam o sofrimento no trabalho dos operadores que integram o quadro funcional da empresa pesquisada propondo também os seguintes objetivos específicos: caracterizar a organização do trabalho; identificar que estratégias de defesa os operadores utilizam para minimizar o sofrimento no trabalho; especificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos operadores diante do sofrimento no trabalho; e apontar que possíveis patologias podem ter seu surgimento ocasionado pelos agravantes de sofrimento presentes na organização do trabalho.

## CAPÍTULO I - A PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Christophe Dejours iniciou as construções conceituais acerca da Psicodinâmica do Trabalho nos anos 80 do século XX focando na relação que se estabelece entre trabalho e saúde, investigando as patologias mentais relacionadas ao trabalho, no âmbito da “Psicopatologia do Trabalho”. Dejours (2011) afirma que a Psicopatologia do Trabalho era dedicada à análise do sofrimento psíquico advindo do confronto dos trabalhadores com a organização do trabalho. Essa organização do trabalho era vista como algo que existia de forma antecedente ao encontro do homem com o trabalho e era caracterizada por um conjunto de constrangimentos. Sendo assim, para a Psicopatologia do Trabalho, as adversidades causadas por essa organização do trabalho seriam a causa fundamental dos problemas psicopatológicos e se dedicava, portanto, à análise, superação e tratamento de doenças mentais.

Foi no ano de 1992 que a teoria foi ampliada passando a ter como o objeto de pesquisa não apenas as doenças, mas também a saúde e normalidade no trabalho. Através desses estudos se instituiu a “Psicodinâmica do Trabalho”, uma disciplina autônoma que tem seu alicerce na psicanálise freudiana, ergonomia, sociologia do trabalho, dentre outras, e que, segundo Dejours (2011) não aborda somente o sofrimento, mas também o prazer no trabalho direcionando seu olhar não somente para o homem e para a organização de trabalho, mas também para a dinâmica interna que ocorre entre o trabalho *vivo* e as situações de trabalho.

O estudo dos processos psicodinâmicos mobilizados pelo confronto do sujeito com a situação de trabalho fez surgir uma nova concepção de pesquisa que passou a considerar o trabalho não somente como desencadeador de sofrimento e doença, mas também como mediador para a saúde mental. (MORAES; GARCIA, 2011, p. 69).

Mendes (2007) enfatiza alguns momentos da trajetória da Psicodinâmica do Trabalho que são marcados por algumas publicações. Em 1980, ocorreu a publicação da obra *A Loucura do Trabalho*, onde a psicodinâmica ainda era denominada como psicopatologia do trabalho. Nesta obra, a autora comenta que Dejours focou seus estudos na interação homem-trabalho, bem como em investigações acerca da origem

do sofrimento proveniente desta interação e nas estratégias defensivas individuais e coletivas usadas contra este sofrimento.

No início da década de 1990, segundo Mendes (2007), dois textos ficam em evidência: o primeiro é um *Addendum* à décima - segunda edição da obra *a Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*, publicado na França em 1993 com o título *Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho* e o segundo foi a obra intitulada *O fator humano*, publicado em 1995. A autora afirma que em tais obras Dejours enfatiza o distanciamento entre o trabalho prescrito e o trabalho real, expõe também as formas de mobilização subjetiva que o sujeito utiliza para transformar o sofrimento em prazer, estudando também as estratégias coletivas de defesa fomentadas pelos trabalhadores para tolerar o sofrimento.

Em 1998 ocorre a publicação do livro *A banalização da injustiça social*. Mendes (2007) afirma que nesta obra Dejours dirige sua atenção para o modo como ocorre a mobilização subjetiva em relação às vivências de prazer-sofrimento.

Mendes (2007) postula que nesta obra Dejours apresenta também o estudo das patologias sociais relacionadas às novas formas de estruturação da organização do trabalho como banalização do sofrimento, violência moral, servidão voluntária, hiperaceleração, doenças osteomusculares, depressão, alcoolismo, suicídio.

A psicodinâmica do trabalho fornece as bases para a psicopatologia: é a partir da análise das situações saudáveis, caracterizadas pelas mediações bem sucedidas diante das contradições da organização do trabalho, provocadoras de sofrimento, que se compreendem as patologias, uma vez que a falha dessas mediações impede a mobilização subjetiva e levam a patologização das defesas. (MENDES, 2007, p. 46).

O interesse da Psicodinâmica pela saúde e normalidade surgiu a partir da constatação de que os trabalhadores não se mostravam totalmente passivos frente às imposições e pressões organizacionais, exercendo mesmo que de forma limitada a sua liberdade. Nessa concepção, o olhar sobre organização do trabalho antes inserida no modelo psicopatológico causal proposto pela Psicopatologia do Trabalho, se modifica sensivelmente. Assim, de acordo com Dejours e Abdoucheli (1994/2014) o sofrimento suscita a manifestação das estratégias de defesa que são os meios pelos quais os trabalhadores conseguem minimizar a percepção que eles têm acerca das pressões advindas da organização do trabalho que lhes causam sofrimento. Moraes (2013, p. 156 e 157) afirma que:

As estratégias defensivas de constituem em recursos construídos pelos trabalhadores para lidarem com o sofrimento sem adoecer, a fim de permanecer no posto de trabalho. Embora o sofrimento seja uma vivência individual, os trabalhadores podem estruturar estratégias coletivas, que dependem do consenso do grupo para funcionarem como uma regra de conduta. São importantes para fornecer proteção, entretanto, possuem um caráter reativo, pois são estruturadas a partir da necessidade de se defender de algo que o faz sofrer.

Dejours (2011) destaca que tais estratégias atenuam o sofrimento oferecendo uma relativa estabilidade, mas não têm efeito sobre os elementos que agravam o sofrimento, desempenhando, portanto, a função de freio à mudança e emancipação dos trabalhadores impossibilitando que os mesmos tomem consciência de seu próprio sofrimento.

Seguindo esta concepção, a normalidade advinda da utilização das estratégias de defesa seria, portanto, o estado em que as doenças estão controladas por um equilíbrio instável entre sofrimento e defesas. Contudo, alcançar este estado de normalidade não representa uma tarefa fácil para o trabalhador, uma vez que seu alcance se estabelece por meio da luta contra doença e se configura a partir da dinâmica entre sofrimento e defesas estruturadas para evitar a o adoecimento psíquico. Sendo assim, para Dejours (1999) a construção desta normalidade é contínua, difícil de ser conquistada e jamais plenamente alcançada.

Assim, a Psicodinâmica do Trabalho é uma abordagem que busca fazer uma análise crítica e reconstrutiva acerca da organização de trabalho e das interações socioprofissionais estabelecidas neste contexto entendendo quais os desencadeadores de sofrimento no trabalho e como estes prejudicam as vivências de prazer no trabalho.

Para compreender como a Psicodinâmica aborda seu objeto é preciso antes esclarecer que, na perspectiva de Dejours (2012a), a definição de trabalho diz respeito ao ato de trabalhar que envolve os gestos, o saber-fazer, o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e reagir diante de diferentes situações, é o poder de sentir, de pensar, de inventar.

Desta forma, conforme afirma Mendes (2007), a Psicodinâmica do Trabalho é voltada para o estudo do movimento dinâmico que atravessa as relações entre a organização do trabalho e os processos de subjetivação caracterizados principalmente pelas vivências de prazer e sofrimento no trabalho. Além disso, a

Psicodinâmica enfoca as estratégias de mediação do sofrimento elaboradas pelo trabalhador diante das contradições impostas pela organização e que patologias podem surgir e provocar o adoecimento.

Para melhor abordar e compreender a Psicodinâmica do Trabalho serão apresentados a seguir os conceitos da teoria utilizados nesta pesquisa:

### **1.1 Organização do Trabalho**

Na Psicodinâmica do Trabalho é fundamental entender a forma como é estruturada a organização do trabalho na qual o sujeito está inserido, pois, é a partir desta compreensão que se torna viável o entendimento do processo de subjetivação, saúde e patologias do trabalho (MENDES, 2007).

Na proposta de Dejours (1997), a organização do trabalho é constituída pela divisão do trabalho, conteúdo das tarefas, relações de poder que permeiam a cadeia hierárquica, os tipos de comando e as questões de responsabilidade. Sendo assim, é composta da atividade de trabalho que envolve os modos operatórios, cognitivos, procedimentos e instrumentos e as relações socioprofissionais que se articulam na execução do trabalho.

Sobre a organização do trabalho, Dejours (2011) afirma que esta é repleta de contradições, onde cada ocorrência de acidente ou incidente leva a formação de uma nova regra que se une a outras normas formando assim um conjunto de regulamentações tão complexas que chegam a tornar o trabalho inexecutável se cumpridas integralmente. Assim, aquilo que tinha por finalidade organizar o trabalho, leva muitas vezes à desorganização.

É no meio deste emaranhado de exigências e execução real do trabalho que se pode perceber a diferença entre trabalho prescrito e trabalho real, conceitos originados na ergonomia e adotados pela Psicodinâmica do Trabalho. Dejours (2008) define trabalho prescrito como aquilo que deveria ser executado conforme as diretrizes informadas. Já o trabalho real é o que se faz realmente e que vai além do trabalho prescrito.

Para Dejours (1997), o real corresponde aquilo sobre o qual a técnica falha depois que todos os instrumentos tecnológicos foram corretamente empregados.

Assim, o prescrito jamais é suficiente e é impossível para o trabalhador exercer rigorosamente todas as determinações, as instruções e os procedimentos fornecidos pela organização do trabalho. Justamente por isso, o trabalho seria a atividade desenvolvida para preencher a lacuna existente entre o prescrito e o real. (Dejours, 1999).

Dejours (2012b) ressalta que trabalhar é, portanto, preencher o hiato entre o prescrito e o real e que o como fazer isso/o agir não está prescrito, precisa ser inventado ou descoberto pelo trabalhador a cada situação vivenciada. Dejours (2012a) destaca ainda que o real corresponde ao que acontece quando o trabalhador resiste ao saber-fazer, ou seja, resiste às regras, aos procedimentos, ao prescrito e que geralmente essa resistência está direcionada à habilidade meramente técnica e ao conhecimento descritivo e inflexível.

Para Dejours (1997), a limitação presente no trabalho prescrito ocorre por conta da distância que há entre a prescrição e o real, já que os imprevistos, contradições, dificuldades, problemas e falhas nos equipamentos surgem no momento da execução da tarefa, no cotidiano do trabalhador e não quando a prescrição é concebida. Assim, o trabalho real corresponde ao próprio momento de execução da tarefa. Mendes e Facas (2010) complementam afirmando que o trabalho prescrito é limitado na medida em que antecede a realização da tarefa e justamente por isso não considera as inúmeras possibilidades que vão além das descritas pela prescrição.

Entretanto, na separação entre a atividade prescrita e real, existe uma relação de poder entre os superiores e operários, necessária à organização do trabalho, visto que esta relação tem o papel de viabilizar o ajuste do modo operatório, isto é, visa conciliar os interesses da empresa com as potencialidades de produção dos funcionários, com o intuito de otimizar o trabalho dos últimos para aumentar a produção e conseqüentemente o capital. Porém, se não for estabelecida uma relação de confiança entre trabalhadores e seus superiores, a autonomia será dificultada, o que aponta para o controle dos superiores sobre a técnica utilizada no desenvolvimento da tarefa, bem como sobre os operários. (MORAES; GARCIA, 2011, p. 79)

Quando esbarra nas relações de poder, o exercício da autonomia é bloqueado pela organização do trabalho e pode desencadear um processo de adoecimento do sujeito, já que este se vê impedido de utilizar sua subjetividade. Em relação à Psicodinâmica do Trabalho, a prática da autonomia está vinculada ao movimento de confronto entre a dominação que a organização impõe ao trabalhador e o processo de subjetivação, já que na dinâmica da organização do trabalho o operário vivencia

prazer e sofrimento, estratégias de defesa e ação, sendo coletivas ou individuais, que beneficiam a saúde ou doença (MORAES; GARCIA, 2011).

Trabalhar, portanto, “é tudo o que, em uma situação real, não foi previsto pela concepção, pelo planejamento e organização de uma tarefa” (Dejours, 2012b, p. 177). Deste modo, Dejours (2012a) afirma que o ato de trabalhar envolve não somente a realização da tarefa em si, mas implica em gestos, posturas, saber-fazer, uma aliança do corpo e da afetividade, a mobilização da inteligência, a capacidade de pensar e analisar, de interpretar e esboçar reações frente às situações; é o poder de sentir, de pensar e de inventar. Por outro lado, a organização do trabalho pode ser desestabilizadora para o trabalhador quando impossibilita esta mobilização subjetiva.

Os modos de organização do trabalho, inseridos na lógica da acumulação e da flexibilização do capital, podem por muitas vezes paralisar este movimento de e desmobilizar do sujeito, provocando uma dessubjetivação, ou seja, ausência de mobilização subjetiva. Com a flexibilização do capital, o trabalho vem perdendo o seu sentido psicológico, embora a centralidade instrumental permaneça relacionada à acumulação e ao consumo. Esse deslocamento de sentido, tem tido reflexos nos modos de gestão da organização do trabalho formal e informal, transformando as relações de dominação os próprios modos de resistência (MENDES; FACAS, 2011, p. 21).

Diante de condições adversas e que podem lhe causar sofrimento, o trabalhador precisa reagir. Para tanto, mobiliza sua subjetividade no intuito de minimizar os efeitos impelidos pela organização do trabalho. É justamente nessa mobilização que o trabalhador pode conquistar o prazer, pois faz uso de sua autonomia e criatividade para transformar a organização do trabalho.

## **1.2 Mobilização subjetiva**

A construção da subjetividade é um processo contínuo na vida do sujeito, onde o trabalho se apresenta como uma parte estruturante. Dejours (2004) afirma que o trabalho pode fortalecer a subjetividade e é justamente por isso que homens e mulheres investem tanto no trabalho. Isso torna evidente o poder de atuação do trabalho na construção da imagem do sujeito e em relação à saúde psíquica deste. Karam (2003) complementa afirmando que o sujeito só acontece de modo pleno através do trabalho. Quando trabalha, o homem imputa parte de si e seu modo de ser em sua atividade laboral, o que viabiliza a mobilização subjetiva.

Sendo assim, quando a organização possibilita a manifestação da subjetividade leva o sujeito às vivências de prazer no trabalho, mas quando ocorre o contrário e a mobilização subjetiva é impedida podem surgir vivências de sofrimento. A mobilização subjetiva só é ativada quando o trabalhador acredita que o sofrimento, angústias e injustiças e necessidades de ajustes presente no trabalho podem ser contornadas. Por isso para Ferreira e Mendes (2003), a mobilização subjetiva é uma forma de trazer um novo significado para o sofrimento.

De acordo com Mendes (2007), mesmo que o contexto de trabalho seja precário, ainda existe a possibilidade de que vivências de prazer sejam experimentadas. Este movimento é favorecido quando a organização do trabalho oferece contexto para que o sujeito desenvolva três ações: mobilização da inteligência prática, do espaço público da fala e da cooperação.

De acordo com Dejours (2011), adaptar a organização prescrita do trabalho requer a disponibilidade da iniciativa, da inventividade, da criatividade e de formas de inteligência específicas daquilo que comumente é definido como engenhosidade.

Dejours (1999) enfatiza que o sujeito só utiliza sua inteligência prática quando as pressões oriundas do trabalho podem afetá-lo causando problemas psíquicos e somáticos. Assim, o sujeito utiliza sua inteligência prática para modificar o trabalho e sua organização quando estes se mostram como incômodos e trazem riscos de adoecimento para o trabalhador.

Moraes e Garcia (2011) afirmam que a inteligência prática, também chamada de engenhosidade, promove as contribuições singulares concedidas pelos trabalhadores quando estes interpretam o trabalho prescrito e vivenciam inovações na realização de suas atividades. Assim, a inteligência prática é um recurso utilizado não só para diminuir o sofrimento, mas também para transformá-lo em prazer uma vez que permite a manifestação da subjetividade e criatividade do trabalhador.

Assim, na visão de Dejours (2012a) o sofrimento é, portanto, não apenas uma consequência do confronto com o real, mas funciona também como protensão da subjetividade rumo ao mundo em busca de formas de agir sobre ele no intuito de transformar este sofrimento e encontrar meios de superação da resistência do real.

Sendo assim, a inteligência prática ocorre no trabalho real e envolve atitudes criativas, de iniciativa e engajamento criadas pelo trabalhador perante situações adversas no trabalho. Ocorre no trabalho real justamente porque surge a partir da limitação do trabalho prescrito e é sempre transgressora, já que não se limita à

prescrição. Ela se manifesta nos truques, jeitos astuciosos, invenções e adaptações que o sujeito faz para atingir os objetivos definidos na tarefa.

O mais importante nas características dessa inteligência é que ela permite o improviso, a inventividade, a busca de soluções. Possibilita embrenhar-se por caminhos insólitos, em situações novas, desconhecidas, inéditas. É uma inteligência astuciosa, mas também inventiva, criativa, por vezes debochada e até insolente (DEJOURS, 2012a, p. 41).

Para Mendes e Facas (2010) a compreensão das condições da mobilização das subjetividades só é possível se houver um espaço de discussão. É por meio do espaço de discussão que a inteligência prática pode assumir um caráter coletivo, onde os trabalhadores podem apresentar os recursos que criaram para solucionar problemas e descobrir saídas para as dificuldades do trabalho real. Deste modo, a inteligência prática só é validada socialmente mediante o reconhecimento por parte dos pares e superiores.

É neste sentido que Dejourns (1997) afirma que trabalhar não é somente executar atividades produtivas, mas também envolve o convívio. Conviver é compartilhar o ambiente de trabalho, as regras do ofício, a experiência da pressão, confrontar o real, estabelecer o sentido do trabalho, da situação e do sofrimento e traz consigo o sentimento de pertencimento a um coletivo. Para a formação e fortalecimento desse coletivo é imprescindível a existência de espaços de discussão.

O espaço de discussão não é instituído, mas sim construído pelos trabalhadores que possuem eventualmente opiniões diferentes, mas que neste espaço podem ser livremente declaradas.

O sofrimento deve ser compreendido, interpretado, e elaborado num espaço político de discussão. Esse espaço é a possibilidade de (re)construção dos processos de subjetivação e do coletivo, uma vez que falar do sofrimento leva o trabalhador a se mobilizar, pensar, agir e criar estratégias para transformar a organização de trabalho. Por isso, são fundamentais as oportunidades oferecidas pela organização do trabalho, em termos de liberdade de expressão pela fala e ação na realidade, para o prazer e emancipação do sujeito. (MENDES, 2007, p. 30 e 31.)

Os espaços de discussão só são efetivos quando existe a cooperação. Esta cooperação nasce a partir da vontade dos sujeitos de trabalharem juntos e de superarem de forma coletiva as pressões e sofrimentos impostos pela organização do trabalho.

Sobre a cooperação, Moraes (2013, p. 178) afirma que:

Fundamentada na confiança, possibilita o estabelecimento de acordos entre diferentes arranjos pessoais. Favorece a negociação para a regulação da organização do trabalho, em um cenário em que cada trabalhador tenha a oportunidade de trazer seus questionamentos, suas sugestões, suas dúvidas, compartilhar seus conhecimentos e ampliá-los na discussão com o coletivo.

Por meio dessas discussões e cooperação é que o coletivo de trabalhadores decide o que deve ser mantido, que deve ser retirado e quais as novas regras de organização do trabalho. O conjunto das normas estabelecidas compõe o que a Psicodinâmica do Trabalho chama de “regra de trabalho ou de ofício” (Dejours, 1999).

Sobre as regras de ofício, Dejours (2012, p. 37) complementa:

São compromissos firmados entre os estilos de trabalho, entre as preferências de cada trabalhador, de forma a adequá-los. Chegar a tal compromisso supõe que cada trabalhador, individualmente, comprometeu-se no debate coletivo para nele expor sua experiência, para tornar patentes e inteligíveis suas contribuições pessoais, seu saber-fazer, suas habilidades, seus modos operatórios.

Moraes e Garcia (2011, p.75) afirmam ainda que:

A cooperação se fundamenta nas relações de confiança estabelecidas no trabalho, e inclui os acordos e regras definidos no coletivo de trabalho, que incluem os modos de execução das atividades e as formas de administrar os ajustes entre o prescrito e o real, que por sua vez são caracterizados como “inconformidade”, razão pela qual precisam ser mantidos em segredo. Essa peculiaridade dificulta o reconhecimento, pois reduz a visibilidade da astúcia e habilidade empregadas no trabalho (MORAES; GARCIA, 2011, p. 75).

É por meio do reconhecimento da mobilização subjetiva que ocorre o engajamento do sujeito em seu trabalho. O que mobiliza o sujeito em sua relação com as tarefas é o desejo de obter como recompensa o reconhecimento por seu engajamento e contribuição.

Dejours (2010) afirma que para a clínica do trabalho, o reconhecimento se dá como uma retribuição simbólica direcionada para o trabalhador em resposta às contribuições que este último, por meio de seu labor, oferece a empresa e sociedade.

Acerca da psicodinâmica do reconhecimento, Gernet afirma que:

A validação de trabalho pelo reconhecimento atribuído pelos outros é um elemento principal do sentido do trabalho que participa da construção da identidade. Sem o reconhecimento, o sofrimento gerado pelo encontro com o

trabalho permanece desprovido de significado. Em outras palavras, na ausência de reconhecimento, surge a dúvida quanto ao relacionamento mantido com a realidade. Quando a dúvida se instala, toda identidade pode se desestabilizar. (2012a, p. 64)

Dejours (2012a), explica que o reconhecimento ocorre por meio da construção rigorosa de *juízos*. Tais juízos se dão a partir do *trabalho realizado* e são proferidos por atores específicos que participam da gestão coletiva da organização do trabalho. O autor complementa afirmando que o reconhecimento é composto por diferentes tipos de juízo.

O juízo de utilidade, proferido essencialmente pelo outro sobre a linha vertical, ou seja, pelos superiores hierárquicos e subordinados, às vezes por clientes; e o juízo de beleza, proferido essencialmente na linha horizontal pelos pares, os colegas, os membros da equipe ou os membros da comunidade profissional. (2012a, p. 106)

Dejours (2010) afirma que a psicodinâmica do reconhecimento transforma o sofrimento no trabalho em prazer através do fortalecimento da identidade que se dá a partir do reconhecimento do outro inscrevendo assim um registro do fazer para o registro do ser. Por outro lado, a ausência desse reconhecimento favorece o risco da desestabilização da identidade e do prazer. Desta forma, não há neutralidade do trabalho frente à identidade e à saúde mental do trabalhador.

O reconhecimento corresponde então ao processo de valorização do empenho e do sofrimento investido para a execução do trabalho, e viabiliza para o sujeito a formação de sua identidade, que se evidencia afetivamente por meio de vivências de prazer e de auto-realização.

Sobre o reconhecimento, Dejours (2011) afirma ainda que a construção de sentido do trabalho pelo reconhecimento ocorre quando o trabalhador tem suas expectativas e realização pessoal atendidas edificando assim sua identidade no campo social. De acordo com o autor, é por meio do reconhecimento que o sofrimento é transformado em prazer e que se essa dinâmica do reconhecimento é estagnada o trabalhador pode ser conduzido ao sofrimento patogênico, descompensação psíquica ou somática.

Assim, o reconhecimento colabora para a (re)construção do sentido do trabalho pelo trabalhador, fazendo com que este sinta que não somente para a organização, mas também para ele próprio seu trabalho resultou em uma compensação.

O reconhecimento, é importante salientar, não é relativo à pessoa do trabalhador. O que este espera é um julgamento sobre o produto de seu trabalho, mais especificamente sobre a qualidade desse trabalho. É apenas em um segundo momento que aquele que se beneficia dos julgamentos de reconhecimento proclamados pelos pares pode transferir este reconhecimento do registro do fazer para o registro do ser. Ou seja: para o registro da identidade. De reconhecimento em reconhecimento, o indivíduo pode perceber o fortalecimento de sua identidade, sua maior consciência, sua consolidação. (DEJOURS, 2010, p. 41)

Desse modo, a inteligência prática, o espaço de discussão, a cooperação e o reconhecimento são imprescindíveis para transformação do sofrimento no trabalho em prazer. Dejours e Jayet (2014) afirmam o sofrimento é percebido como uma espécie de drama que move o sujeito a buscar condições de saúde em seu trabalho. Assim, intervir na organização do trabalho é a contribuição do trabalhador para o processo de saúde, o que permite a atribuição de sentido ao sofrimento, não anulando sua existência, mas o transformando em prazer que surge a partir da reapropriação do vivido pela ação.

### 1.3 Sofrimento, defesas e patologias

Moraes e Garcia (2011) argumentam que o sofrimento no trabalho tem sua gênese no enfrentamento entre o trabalho prescrito e o trabalho real, ou seja, de um lado estão as regras e normas rigidamente impostas pela organização e, do outro lado, estão os desejos, anseios, individualidade e ações elaboradas pelos trabalhadores para completar a tarefa. Quando a organização do trabalho é inflexível, o processo de adaptação do trabalho se torna inviável ou dificultoso e assim o conteúdo da tarefa, que não apresenta significado para o trabalhador, não se adequa às suas aspirações o levando conseqüentemente à frustração.

Dejours expõe ainda que:

Como este hiato irreduzível entre a realidade, de um lado, e as prescrições e os procedimentos, de outro, se deixa conhecer pelo sujeito que trabalha? Sempre sob a forma de *fracasso*: o real se deixa conhecer pelo sujeito por sua resistência aos procedimentos, aos saber-fazer, à técnica, ao conhecimento, isto é, pelo fracasso imposto ao domínio sobre ele - o real. O mundo real resiste. Ele confronta o sujeito levando-o ao fracasso, provocando a manifestação de um sentimento de impotência, ou de irritação, de raiva ou ainda de decepção ou de desamparo. (2012a, p. 25)

De acordo com a Psicodinâmica do Trabalho, prazer e sofrimento no trabalho se originam a relação dinâmica que se constrói a partir do embate entre a organização e a história individual do sujeito. Acerca deste confronto Dejours (1999) afirma que o sofrimento é intensificado quando o diálogo é deficiente, regras e pressões vindas da organização entram em confronto com a singularidade e desejo do trabalhador.

Sobre as vivências de sofrimento no trabalho, Moraes e Garcia enfatizam ainda que:

O sofrimento no trabalho origina-se do confronto entre o trabalho prescrito e o real, isto é, entre as regras, normas, direcionamentos impostos pela organização de um lado, e de outro, os desejos, anseios, ações desenvolvidas pelos trabalhadores para executar as tarefas. Caso a organização do trabalho seja rígida, a possibilidade de adaptação do trabalho ao homem é dificultada. Assim o sujeito se frustra quando o conteúdo da tarefa não é significativo, sendo inadequado a suas aspirações (2011, p.70).

O sofrimento está diretamente relacionado ao conteúdo significativo do trabalho e pode ser expresso por meio de sintomas como a insatisfação, a ansiedade, a fadiga e até mesmo a depressão. Todos esses sintomas advêm da não adaptação do trabalhador a organização do trabalho. Para a Psicodinâmica do Trabalho este sofrimento pode ser enfrentado de forma criativa pelo trabalhador por meio da mobilização subjetiva, ou, quando ocorre o contrário e não existem situações que favoreçam esta mobilização subjetiva, tal sofrimento coopera para o surgimento de patologias relacionadas ao trabalho.

Para Moraes e Garcia (2011), o sofrimento é transformado em criatividade quando o sujeito encontra uma forma de enfrentar as adversidades no trabalho usando estratégias de mobilização subjetiva. Este processo possibilita a transformação da situação desencadeadora de sofrimento proporcionando vivências de prazer.

De acordo com Dejours (2011), na ausência do reconhecimento a dinâmica contribuição-retribuição é paralisada impedindo assim a mobilização subjetiva. Os indivíduos utilizam, então, as estratégias defensivas para evitar o adoecimento.

Isto posto, para não adoecer diante das situações que causam sofrimento no trabalho, o sujeito cria defesas no intuito de alcançar a normalidade. Dejours (2014) define então esta normalidade como um frágil equilíbrio psíquico entre a coerção deste trabalho desestruturante e defesas utilizadas para evitar a descompensação do trabalhador. Porém, esta normalidade, mesmo que conquistada e conservada sempre

estará perpassada pelo sofrimento. Como o sofrimento não é totalmente acessível, a forma de percebê-lo se dá por meio da manifestação dessas defesas que o sujeito usa para minimizar o sofrimento.

Sobre a ação de tais defesas, Molinier (2013, p. 217) explica que:

Elas não modificam o risco objetivo, apenas modificam sua percepção. Trata-se, pois de um domínio sobretudo simbólico dos riscos aos quais o trabalhador se expõe. As estratégias coletivas estão focadas na construção de um universo simbólico comum que ganha consistência pelo fato de serem organizadas a partir de crenças, condutas e atitudes que têm todas por objetivo a redução, o tanto quanto isso for possível, dos efeitos decorrentes da percepção das realidades suscetíveis de gerar um estado de sofrimento.

De acordo com Dejours (2011) as estratégias individuais e coletivas que têm a finalidade de camuflar o sofrimento, bem como as percepções de riscos e perigos as quais os trabalhadores estão expostos.

As estratégias individuais de defesa têm uma função importante na adaptação do sujeito ao sofrimento, mas são as estratégias coletivas que têm poder de influência sobre o grupo e contribuem para a cooperação e coesão do grupo na busca da manutenção do equilíbrio psíquico e luta contra o sofrimento imputado pela organização do trabalho. Estas estratégias variam de acordo com as situações do trabalho e de acordo as categorias e grupos de profissionais.

Dejours (2004) afirma que as defesas podem ser de proteção, de adaptação e de exploração. As defesas de proteção correspondem a modos de pensar, agir e sentir compensatórios usados para resistir ao sofrimento. Neste caso, os contextos desencadeadores de sofrimento são racionalizados e podem se estender por um longo período de tempo. Deste modo, o sujeito evita o sofrimento se alienando às causas desse sofrimento, não tomando nenhuma ação acerca da organização do trabalho. O aspecto negativo dessa defesa é que a organização do trabalho com o passar do tempo vai ficando cada vez mais precária e as defesas se esgotando, surgindo o risco de adoecimento. As defesas de adaptação e de exploração estão relacionadas à negação do sofrimento e submissão ao desejo de produção, e podem se esgotar rapidamente por exigirem do trabalhador custo físico e psíquico muito elevado. Neste caso, os trabalhadores submetem seu desejo ao desejo da produção.

Heloani e Lancman (2004) afirmam que a estratégias individuais de defesa ocorrem quando os trabalhadores estão submetidos a situações de trabalho

repetitivas e fracionadas. Algumas destas defesas são: aceleração da produção, hiperatividade e pensamentos recorrentes no que concerne à própria tarefa.

Mendes (2007) cita ainda outras formas de defesa individuais e coletivas como o cinismo, a dissimulação, desprezo em relação ao risco existente no trabalho, atribuição de um valor simbólico ao sofrimento, minimização da importância do sofrimento, racionalização, individualismo, passividade e outros.

As estratégias de defesa não se limitam apenas aos locais de trabalho, já que estão impregnadas no funcionamento psíquico do sujeito. Elas invadem, portanto, a intimidade causando consequências nos âmbitos pessoal e familiar do sujeito.

Mesmo tendo objetivo protetivo, Moraes (2013a, p.177) alerta para a ambivalência destas estratégias:

Sendo construídas de forma defensiva e reativa, fundamentadas na negação, as estratégias apresentam uma ambivalência: embora protejam o psiquismo e possibilitem evitar a descompensação, não promovem a mudança na organização do trabalho no aspecto que agrava o sofrimento, possuindo uma dimensão de alienação do sujeito e do coletivo.

Assim, a alienação pode levar a banalização das injustiças presentes no contexto laboral:

As defesas, quando usadas de forma exacerbada, podem levar a incapacidade de pensar, implicando a banalização das injustiças no ambiente de trabalho e aceitação, por parte dos trabalhadores, de práticas contrárias a valores éticos que infringem sofrimento ao outro, passando a ser um modo de consentimento e banalização do mal e das injustiças (MENDES, 2007, P. 54).

Outras formas de mediação do sofrimento, mas desta vez buscando a intervenção na organização de trabalho e favorecidas pelos elementos da mobilização subjetiva, foram encontradas em algumas pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho. Moraes (2011) define tais formas de mediação do sofrimento como estratégias de enfrentamento que possuem como traço fundamental a busca de ajustes na organização do trabalho, mas especificamente nos aspectos presentes na estrutura que causam sofrimento ao indivíduo, atuando assim sobre a causa e não sobre o efeito subvertendo assim o sofrimento em prazer, evitando, por sua vez, o adoecimento.

Quando o escape do sofrimento não é encontrado e as defesas não são efetivas, esse sofrimento se transforma em sofrimento patogênico. De acordo com Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014), o sofrimento patogênico surge quando a mobilização subjetiva para transformação da organização do trabalho já foi utilizada, permanecendo as rigorosas pressões que causam sofrimento, medo, sentimento de impotência, aborrecimento e frustração. Ou seja, todos os recursos defensivos foram explorados, mas o sofrimento não compensado começa a desestruturar o equilíbrio psíquico do trabalhador, o conduzindo para a descompensação e adoecimento.

Assim, as estratégias de defesa têm o objetivo de proteger/adaptar o sujeito ao sofrimento, contudo quando esta função é comprometida as defesas podem perder seus efeitos, abrindo assim espaço para o surgimento de patologias.

Dejours (2007) sinaliza para a existência de quatro categorias de patologia em aumento na atualidade, a saber: sobrecarga, de assédio, pós-traumáticas, depressões e suicídios. As patologias de sobrecarga são as lesões de hipersolicitação, onde se destacam as LER/DORT e os problemas psicossomáticos. Esta forma de patologia é de origem social porque é prescrita pela própria organização, uma vez que não é o trabalhador quem define sua carga de trabalho. As patologias pós-traumáticas surgem a partir de agressões das quais os trabalhadores são vítimas no exercício de sua atividade.

Os adoecimentos relacionados ao assédio, por sua vez, referem-se ao amortecimento da cooperação, solidariedade e estratégias coletivas de defesa e surgem como resultado de novas formas de dominação. Nesta última patologia o sujeito assume uma posição de servidão voluntária. Dejours (2010, p.47) afirma que as vítimas de assédio no trabalho têm aumentado consideravelmente não somente pelo assédio em si, mas também pela ausência de solidariedade moral: "Porque esses sinais de solidariedade moral significam uma comunidade de interpretação das críticas e das acusações vindas da chefia contra a vítima: sendo assim, essas são coletivamente qualificadas como injustiças, como assédio".

As patologias de violência são caracterizadas por várias práticas agressivas contra si mesmo, contra outros ou contra o patrimônio. São exemplos deste tipo de patologia o suicídio, o vandalismo e a sabotagem. Segundo Mendes (2007) ela ocorre quando as relações subjetivas com o trabalho são degradadas, fazendo com que o trabalho se torne desprovido de sentido. Este sofrimento tem grande impacto na vida familiar e social do sujeito.

Acerca do suicídio, Dejours (2010, p.30) coloca ainda que: "O suicídio sobrevém, então, geralmente a uma *desqualificação* da contribuição, na esfera do trabalho, que o indivíduo oferece à empresa e do não reconhecimento de seu mérito pessoal."

Por fim, é inegável a contribuição que a Psicodinâmica do Trabalho tem dado para compreensão da dinâmica que ocorre entre o prazer e o sofrimento no trabalho não no intuito de eliminar o sofrimento, já que este é um elemento inerente ao trabalho, mas fornecendo aporte teórico e metodológico para que as vivências de prazer e organização do coletivo do trabalho sejam reguladas e que os trabalhadores caminhem assim rumo à emancipação assumindo uma posição ativa dentro da organização de trabalho.

## **CAPÍTULO II - MÉTODO**

O presente estudo é de cunho qualitativo e utilizou como base teórico-metodológica a Teoria Psicodinâmica do Trabalho proposta por Dejours. Dejours (2011), afirma que prática da Psicodinâmica do Trabalho se dá por meio da clínica do trabalho, isto é, um espaço clínico e social que envolve o sujeito em sua realidade laboral onde a organização do trabalho é o centro das interpretações intersubjetivas. Assim, o espaço da clínica permite investigar que conexões podem ser estabelecidas entre a organização do trabalho e o sofrimento psíquico. Para Minayo (1992), a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares e a mesma se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado. González Rey (2005), afirma ainda que a pesquisa qualitativa concebe o conhecimento como produção e não como apropriação linear de uma realidade que se expõe aos olhos do pesquisador. Sendo assim, a pesquisa qualitativa é então pertinente nessa proposta de pesquisa por favorecer a escuta, tendo como objetivo o aprofundamento do conhecimento sobre determinado assunto e a busca por entender as razões e motivos de um determinado comportamento.

### **2.1 A Clínica do Trabalho**

A metodologia proposta por Dejours (2011) é a clínica do trabalho e da ação. O espaço da clínica privilegia a fala por meio da escuta qualificada onde os trabalhadores são convidados a compartilhar suas percepções e sentimentos acerca do trabalho abordando assim seu aspecto subjetivo.

Sobre a metodologia da pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho, Rossi disserta que:

A metodologia da pesquisa em psicodinâmica do trabalho está apoiada na epistemologia das ciências históricas e hermenêuticas, que recorre a técnica da interpretação. O seu objetivo é a interpretação da vivência do sofrimento no trabalho à medida que permite desvendar a vivência subjetiva dos sujeitos em relação à organização do trabalho; perceber aquilo que, na organização do trabalho, é fonte de pressões, de dificuldades, de desafios passíveis de ocasionar sofrimento, mas também de prazer (2012a, p.113).

Sobre a prática da Psicodinâmica do Trabalho como clínica do trabalho, Mendes e Araújo (2012, p. 40) afirmam que:

Um espaço clínico e social que envolve o sujeito na realidade laboral. A organização do trabalho é o centro das interpretações intersubjetivas. A clínica estuda as expressões de inteligência e vontade do trabalhador nos espaços psíquico e social, como resultado de uma realidade que as solicita. Também releva movimentos de subversão e define o contorno das exigências exercidas pela realidade de trabalho.

Dejours (2011) descreve que a pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho se realiza em distintas e correlacionadas etapas: a pré-pesquisa; a pesquisa e a validação/refutação. Destaca ainda a importância da análise da demanda, da observação, da análise e interpretação com foco no coletivo e não nas demandas individuais. A pré-pesquisa surge de uma solicitação ou queixa e busca acolher, compreender e analisar a demanda, bem como coletar informações acerca o processo de trabalho e suas transformações e sobre a organização do trabalho real.

Dejours (2011) afirma ainda que a pesquisa deve partir de uma demanda suscitada pelos trabalhadores e não pela instituição e requer um trabalho de elaboração denominado "análise da demanda" que visa explicitar quem demanda, o que se demanda e a quem essa demanda é dirigida. Após o acolhimento da demanda, começa a preparação da pesquisa por meio das seguintes etapas: definir que e quantos pesquisadores e trabalhadores participarão da pesquisa; reunir informações sobre o processo de trabalho, ou seja, documentação acerca do local de trabalho; conhecer o campo de pesquisa por meio de visitas ao local de trabalho durante seu horário de funcionamento; e abordagem histórica da organização de trabalho a ser pesquisada.

Posteriormente, serão informados aos trabalhadores envolvidos na pesquisa os procedimentos e objetivos do estudo a ser realizado. Nesse momento, também é realizada a análise da demanda inicial trazida pelos trabalhadores. Mendes (2012b) ressalta que a demanda inicial pode ser aprofundada ao longo da prática clínica envolvendo assim as dimensões da queixa, da necessidade do sintoma e do desejo e a demanda nunca será satisfeita já que está vinculada ao desejo experimentado pelo trabalhador como uma falta.

A Clínica em Psicodinâmica do Trabalho é realizada por meio de sessões coletivas com os trabalhadores envolvidos cuja investigação se dá pela palavra. Dejours(2011) denomina como coletivo de pesquisa os trabalhadores e pesquisadores e como coletivo de controle o grupo de pesquisadores que discute os dados obtidos por meio do coletivo de pesquisa.

Dejours (2011) ressalta ainda que a escuta na clínica do trabalho só produz efeitos se envolver riscos aos envolvidos. Oferece, portanto, ao pesquisador os seguintes riscos: de compreender algo inédito no discurso que pode perturbar e desestabilizar seu equilíbrio psíquico, risco ao estabelecer relações com o referencial teórico e o risco da tomada de posição frente à demanda e ao testemunho. O risco da escuta para o trabalhador, por sua vez, se dá na medida em que este fala para outros sobre sua realidade de trabalho e sofrimento.

Como já dito, o estudo apresentado neste trabalho partiu do interesse da pesquisadora que integra a entidade escolhida como campo de pesquisa. Considerando que a demanda não se deu inicialmente pela instituição de trabalho e sim a partir da vivência da pesquisadora que trabalha na área de Recursos Humanos da empresa participante da pesquisa, para aprovação da investigação dentro do ambiente interno da empresa a pesquisadora agendou reuniões com a liderança da unidade e em tais encontros apresentou a proposta de pesquisa caracterizando o método a ser utilizado e apoio necessário para desenvolvimento da mesma. Foi necessário fazer mais de uma reunião porque a negociação quanto a liberação dos trabalhadores durante o horário de trabalho para participação na clínica do trabalho e número de sessões precisava do aval de todos os líderes, conforme determinação do líder geral da unidade. Por fim, a permissão foi obtida e a pesquisa programada para realização em dez sessões de clínica do trabalho, ocorrendo uma por semana.

Ainda integrando a etapa de pré-pesquisa, a etapa seguinte foi caracterizada pelo agendamento e realização de quatro encontros com trabalhadores, isto é, um encontro por área (recebimento, separação e expedição) onde objetivos e procedimentos da pesquisa foram apresentados para os trabalhadores que fizeram a validação da demanda, a participação na pesquisa se deu em caráter voluntário. Vale ressaltar que, durante as reuniões iniciais muitos operadores já trouxeram queixas e problemas que gostariam de compartilhar e a necessidade de escuta qualificada de seu sofrimento e demandas. A clínica do trabalho se deu por meio de 10 sessões que, salvo algumas exceções ocasionadas por demandas de produção e solicitações de cancelamento dos gestores, ocorreram semanalmente às quartas-feiras às 16:00 horas. Além da pesquisadora principal, uma segunda pesquisadora acompanhou as sessões clínicas auxiliando assim na apreensão e validação do conteúdo clínico manifesto.

## **2.2 Campo de Investigação e Participantes**

A presente pesquisa foi desenvolvida com profissionais atuantes na área de armazenagem que ocupam o cargo de operadores logísticos, ou como eles mesmos descrevem, de movimentação e armazenagem de mercadorias. A sala de treinamento da organização foi o local para desenvolvimento das sessões da clínica do trabalho. A escolha do local de pesquisa é uma etapa muito relevante já que, conforme Dejours (2011) a clínica do trabalho deve ocorrer em um local identificado com o trabalho que pode ser uma sala de reunião da empresa, o refeitório ou outras dependências. Desta forma, a escolha do local onde foi desenvolvida a clínica ocorreu em acordo com a sugestão trazida dos trabalhadores participantes da pesquisa. Inicialmente doze operadores se voluntariaram para participar da pesquisa: seis da área de recebimento, quatro da área de separação e dois da área de expedição. No final dessa pesquisa, a clínica contava com dez participantes, pois dois participantes foram desligados. Todos os participantes atenderam ao critério de inclusão previamente definido: ter a partir de três meses de contratação. Tal pré-requisito se justifica porque, em média, até o 3º mês na empresa, o trabalhador ainda executa seu trabalho sendo acompanhado por outro trabalhador com mais experiência e durante este período o mesmo ainda está tomando conhecimento da estrutura, diretrizes e cultura organizacional da empresa da qual faz parte.

## **2.3 Instrumentos de Coleta de Dados**

Inicialmente, conforme a etapa de pré-pesquisa, realizou-se uma análise das entrevistas de desligamento realizadas e dos resultados da última pesquisa de clima organizacional aplicada na entidade investigada, bem como informações gerais sobre a história e estrutura organizacional da empresa. Em momento posterior, iniciou-se o processo da clínica do trabalho por meio das sessões clínicas.

A Clínica do Trabalho tem como objetivo compreender os processos psicodinâmicos do trabalho através da fala dos trabalhadores, onde estes poderão expressar suas impressões, sentimentos e percepções. Assim, as sessões clínicas foram gravadas, com o consentimento dos trabalhadores envolvidos para posterior transcrição e análise. Além do registro dos comentários e fala dos trabalhadores, o pesquisador fez também o registro de suas impressões, eventos não verbais ocorridos

no coletivo da pesquisa e seus sentimentos em relação aos atores envolvidos na pesquisa após a realização de cada sessão clínica em seu diário de campo.

## 2.4 Análise dos dados

Logo após cada sessão clínica, o pesquisador fez o registro de suas memórias reunindo e articulando os comentários dos trabalhadores às suas percepções/impressões. Dejours (2011) afirma que a criação do memorial é o momento em que as idéias, os comentários e interpretações aparecem, mostrando também aquilo que deixou de aparecer, mas foi capturado pelo pesquisador. Portanto, aqui o trabalho psíquico do pesquisador está inteiramente envolvido, o que diferencia esse tipo de registro de um simples relatório ou transcrição. A validação deste material ocorreu no início da sessão seguinte e os dados e interpretações foram validados pelos trabalhadores envolvidos. O foco para análise e interpretação residiu na fala, nos comentários dos trabalhadores:

À medida que o trabalhador fala, rememora os acontecimentos traduzidos no seu mal-estar, comunica-se com o vivido e tem a possibilidade de reconstruir um significado, que antes era traduzido em lembranças com manifestações sintomáticas, paralisadas na ação. Dessa forma, o trabalhador sai do lembrar para reescrever uma história. As defesas construídas, as negações e as inibições surgem como um material rico de pesquisa. (MENDES, 2012a, p.47)

Os memoriais, anotações do diário de campo e transcrições das sessões foram gravadas e analisadas sob o olhar da Psicodinâmica do Trabalho, utilizando a Análise Clínica do Trabalho para organização do material. De acordo com Mendes (2012d), a Análise Clínica do Trabalho deve seguir as seguintes etapas: análise dos dispositivos clínicos (ADC), onde os dados são analisados a partir dos memoriais e diários de campo; e análise da Psicodinâmica do Trabalho (APDT) onde as transcrições das sessões são organizadas de acordo com os eixos de análise vinculados a teoria.

É válido declarar que antes da efetivação da pesquisa se fez necessária a autorização por escrito da organização permitindo a realização da pesquisa com seus trabalhadores e em sua dependência e que o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi apresentado por escrito para os participantes acerca do objetivo da pesquisa, o aguardado de cada participante, justificativa e relevância dos instrumentos utilizados, bem como explicação sobre o retorno da pesquisa,

importância do anonimato e compromisso de confidencialidade referente aos dados fornecidos.

## **CAPÍTULO III - RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O material coletado nas sessões coletivas será apresentado conforme a estrutura proposta pela Análise Clínica do Trabalho (ACT) que define três etapas para garantir a qualidade e significado do discurso apresentados na clínica do trabalho: Etapa I: Análise dos Dispositivos Clínicos; Etapa II: Análise da Psicodinâmica do Trabalho; Etapa III: Análise da Mobilização do Coletivo de Trabalho.

### **3.1 Análise dos Dispositivos Clínicos**

Este tópico apresenta os dados referentes à análise da demanda, o processo de elaboração e perlaboração e a constituição dos laços afetivos da clínica e a interpretação clínica.

#### **3.1.1 A Demanda**

A primeira demanda expressa pelos participantes do grupo se dirigiu para queixas acerca de conflitos entre os trabalhadores e críticas quanto a conduta adotada pelos gestores onde, de acordo com a fala dos participantes, ocorria a prática de injustiças, perseguição e favoritismo. A narrativa do coletivo evidenciou também a ausência de espaço para fala por parte dos trabalhadores e por este motivo as decisões com impacto direto na organização do trabalho eram tomadas de forma unilateral, isto é, envolviam somente a gestão.

Desta forma, ao longo das sessões, as principais queixas estiveram ligadas à organização do trabalho. De início a demanda se manifestou de forma individual, porém, conforme alguns falavam outros iam reafirmando a fala do outro principalmente com comportamentos não verbais: balançar a cabeça, sinais com as mãos. A partir da segunda sessão a maioria do grupo já falava livremente sobre as demandas acima mencionadas, deixando evidente a necessidade de espaço para fala e escuta de suas demandas.

### 3.1.2 A Elaboração e Perlaboração

A fala do grupo foi marcada pela repetição de situações intensificadoras de sofrimento e que relacionavam prioritariamente à organização do trabalho, revelando o quão marcantes tais situações se mostravam para os trabalhadores. Todas as sessões foram marcadas pelas queixas trazidas pelos trabalhadores, revelando nitidamente a intensidade do sofrimento e a necessidade de compartilhar as vivências, de serem ouvidos. Neste sentido, a perlaboração acerca das situações vivenciadas pelos trabalhadores não foi percebida até a finalização da clínica. Cumpre destacar que a manifestação deste último dispositivo pode ter sido prejudicada também pelo limite de sessões clínicas estabelecidas e acordadas com a empresa onde o trabalho foi desenvolvido, isto é, com o andamento das sessões foi possível perceber que as queixas tomariam um número maior de sessões, sendo necessário expandir a clínica para além do que havia sido anteriormente negociado. A pesquisadora tentou renegociar o número de sessões, porém o pedido foi negado pela estrutura de gestão da empresa.

### 3.1.3 A Construção de Laços

Sobre a construção dos laços, as primeiras sessões foram cruciais para o alinhamento das demandas individuais. Quando cada participante se sentiu à vontade para falar e conseguiu fazê-lo, isso permitiu a identificação com a queixa levantada pelo outro, demonstrando claramente para os operadores que, mesmo em áreas separadas de trabalho, os problemas em sua essência eram os mesmos para todos. Assim, a confiança para falar abertamente sobre as vivências foi se configurando na clínica: nas sessões iniciais alguns membros lembravam aos outros que as informações que circulavam no espaço da clínica eram confidenciais, com o passar do tempo este comentário introdutório deixou de existir, demonstrando que já se sentiam confortáveis para partilhar suas percepções e sentimentos sem a preocupação da quebra de confidencialidade.

Em relação aos laços com a pesquisadora, o fato de na primeira sessão a mesma explicar a reforçar o seu papel dentro da clínica do trabalho a ser desenvolvida, deixando claro que sua posição enquanto responsável pelo RH da empresa pesquisada não seria utilizada no trabalho de pesquisa, reforçando também

que a confidencialidade era fator imprescindível para a condução da clínica, colaborou para que os operadores se sentissem seguros para falar de si e suas vivências nas sessões. A restituição feita no início de cada sessão clínica também fortaleceu o vínculo de confiança entre os trabalhadores e a pesquisadora na medida em que estes, através dos memoriais, confirmavam a correta apropriação e interpretação de sua realidade laboral pelo olhar da pesquisadora.

#### 3.1.4 A Interpretação

O início de cada sessão ocorria com a leitura do memorial referente à sessão anterior. Após a leitura do memorial, a pesquisadora abria espaço para o posicionamento do grupo, se alguém discordasse da interpretação lida, se manifestava e o grupo também opinava acerca da refutação. A refutação ocorreu expressivamente em dois momentos: no primeiro o grupo pediu a retirada de um comentário de um dos participantes mencionando que se tratava de um posicionamento individual que não refletia o posicionamento do grupo, em outro momento foi solicitado que a pesquisadora mencionasse de forma mais clara a situação interpretada para que ficasse claro e registrado no memorial acerca do que os mesmos haviam falado: tratava-se de um comentário em relação à liderança. Ao final de algumas leituras, o silêncio tomava o grupo durante alguns minutos até que algum deles iniciasse uma nova discussão com base na reflexão gerada pela interpretação descrita no memorial. Em outras sessões, uma certa inquietação surgia e a fala do grupo iniciava de forma imediata à leitura do memorial, muitas vezes dando continuidade ao último ponto lido para os participantes.

A validação final do material construído ao longo das sessões foi realizada no décimo encontro com o grupo com a leitura do último memorial embasado na história clínica das sessões anteriores. Sobre este momento um dos participantes comentou: *a senhora deixou bem claro o que nós queremos dizer, está tudo bem escrito, claro e nos ouviu sem julgar... todos nós precisávamos desse momento (LUIZ).*

### 3.2 Análise Psicodinâmica do Trabalho

A seguir, serão apresentados os resultados da análise da Psicodinâmica do Trabalho, tomando como base os três eixos de investigação anteriormente mencionados: a organização do trabalho, a mobilização subjetiva e sofrimento, defesas e patologias. Essa etapa foi organizada a partir das transcrições contendo a fala dos participantes no decorrer das sessões.

#### 3.2.1 Eixos I - Organização do trabalho prescrito e o real do trabalho

Acerca dos tipos de tarefas, os participantes da clínica apesar de atuarem na mesma área, isto é, armazenagem, desempenham tarefas diferentes ligadas às etapas do processo de armazenagem: os operadores logísticos que atuam na área de recebimento são responsáveis pelo descarregamento das mercadorias que chegam em carretas e a internalização destes produtos no armazém por meio da conferência e organização dos paletes; os trabalhadores da área de separação são responsáveis pela organização dos paletes recebidos e mercadorias nas estantes onde cada produto fica segregado e também fazem a movimentação destes produtos para a área de expedição conforme a demanda; por fim, os operadores da área de expedição fazem a conferência dos produtos deixados pelos operadores da separação e colocam as mesmas dentro dos caminhões para a entrega.

Cada etapa do processo está descrita nos POPs (Padrões Operacionais de Processo), que os operadores precisam dominar e praticar na íntegra com rígido acompanhamento. Desta feita, as tarefas, apesar de diversas são repetitivas, exigem bastante atenção e força física dos trabalhadores. Apesar de descritos, os processos, na percepção dos operadores, deixam em aberto alguns passos para execução do trabalho, abrindo espaço então para a manifestação do real do trabalho. Sobre o processo de conferência um dos trabalhadores relata:

Lá não vem dizendo se é pra bipar desse jeito assim, cada um decide o melhor jeito de fazer... o que é mais fácil (RIBAMAR).

A divisão do trabalho se apresenta de forma clara para cada operador de acordo com a subárea de trabalho do mesmo (recebimento, separação e expedição)

e não existe liberdade para que um realize o trabalho de outra área se a solicitação não partir de algum membro da liderança, ou seja, mesmo que algum trabalhador se disponibilize voluntariamente para fazer o trabalho de outro colega ou auxiliá-lo, precisará antes pedir autorização para seu líder imediato. Os trabalhadores relataram algumas dificuldades quanto à divisão das tarefas, que de algum modo prejudica a comunicação entre os setores, além de induzir ao erro, como indica a o relato abaixo:

A pessoa errou lá dentro e mandou a sequência errada, eles que mandam pra nós, eles processam a carga que vai ser cancelada, consertamos tudinho, entregamos lá e a pessoa veio e disse que a sequência tava errada e a mercadoria tava toda lá, aí quando foi... Tiramos tudinho, organizamos, e quando foi no outro dia, falaram que o erro foi nosso (JOSÉ).

Trabalhadores relataram ainda que a separação dos mesmos em turnos diferentes prejudica a divisão do trabalho, já que os que ficam no segundo turno precisam por vezes executar não somente o seu trabalho, mas também aquilo que foi deixado pendente no primeiro turno e isso também prejudica, na percepção deles o relacionamento entre o coletivo de trabalho:

A gente percebe toda vez que tem divisão de horários, sempre acontece isso... a gente se separa e também as relações ficam ruins[...] (PAULO).

No que tange às normas e regras presentes na organização do trabalho, um dos temas presentes expressivamente na fala dos trabalhadores nas três primeiras sessões foi a criação recente de novos procedimentos que, no discurso, foram criados para minimizar os erros e perdas operacionais. No início da implantação de tais medidas, os trabalhadores relataram que acreditaram nas consequências positivas que trariam para o trabalho, porém, no desenrolar da aplicação dos mesmos perceberam que não se restringiam apenas aos processos, mas a delimitação do espaço físico de trabalho e interação entre os mesmos, conforme relatou um dos participantes da clínica:

Ah, agora a Expedição não pode entrar na rua, dentro da Separação. Quer dizer, atrapalhou, bloqueou ali a amizade (ANTONIO).

Além da delimitação do espaço físico, os trabalhadores denunciaram a criação de procedimentos que os obrigam a delatar falhas uns dos outros. As delações geram

punições, isto é, aplicação de medidas disciplinares para aqueles que falharam em alguma etapa do processo. O incômodo do grupo em relação a adoção de tais procedimentos é evocado na fala de um trabalhador que diz:

Não era desse jeito. Até formou a gente por vilão. Os meninos falam que a gente só quer encontrar erros deles, que só quer prejudicar eles. Cada erro que a gente encontra, como já foi chamado a atenção, é uma advertência que leva (MACIEL).

Para o grupo, a burocratização dos processos faz com este se dê de forma mais lenta, prejudicando assim a produtividade. Então, em algumas situações, colocaram que é inviável a execução do passo-a-passo dos processos na íntegra, se veem, portanto, obrigados a burlar algumas regras no procedimento com ocorre no relato a seguir, onde, pela regra, o operador deveria contar e bipar<sup>4</sup> item por item até o final independentemente de quantos itens a carga possuir:

Burocracia faz o processo ficar mais lento do que deveria...A gente tem que fazer um monte, hoje tem 1400 itens, tem que tirar foto de todos os itens, tem que anotar, tem que fazer a contagem de todos os itens....mil itens, dez mil itens. Se a gente for fazer isso passo a passo, ia terminar essa carga meia-noite. Então a gente não conta tudo, mas tira foto pra comprovar... aí garante a produtividade e qualquer problema puxamos a foto (DEUZIMAR).

Outro tema frequente nas sessões foi a aplicação desenfreada de punições, que, de acordo com a fala trazida pelos trabalhadores, não segue um critério de justiça e ponderação quanto à sua aplicabilidade:

[...]duas três vezes, eu fui advertido. Então se é pra mim, é pro administrativo, é do menor pro maior e do maior pro menor. Então isso aí eu acho um pouco errado, se o camarada lá faturamento errou, ele fez eu conferir duas vezes, eu conferi uma carga três vezes essa carga. O cara consertou o erro e disse que tava 100% para o supervisor e ficou tudo bem... só que eu fiz pela terceira essa carga, de sexta...Se fosse eu que tivesse errado, se eu não fosse administrativo, eu sou aqui da operação, com certeza eu tinha sido advertido com advertência (SAMPAIO)

Outro trabalhador acrescentou a seguinte fala:

Então se o chicote é pra um, tem que ser pra todos. O colaborador bateu a empilhadeira no portão e pegou três dias de suspensão. Suspenso. O outro

---

<sup>4</sup>Bipar: Armazenar, ler um código de barras utilizando um leitor óptico ou coletor de dados que emite um bipe. Em conferências de estoque (inventário/balanço) em empresas a palavra bipar é muito utilizada. Disponível em:<<http://www.dicionarioinformal.com.br/bipar/>>. Acesso em: 19 de junho de 2017.

fez a mesma situação: bateu, entortou o portão ali e não tomaram atitude nenhuma. Nada contra as pessoas, entendeu? Só assim, se a lei é pra um, tem que ser pra todos, né não? (LUIZ).

Este assunto levantou várias reflexões e uma longa discussão entre os participantes da clínica que tentaram se posicionar quanto à necessidade de aplicação de medidas disciplinares e o impacto das mesmas sobre a identidade do trabalhador:

Eu acho que em determinadas situações, não precisa. Porque você acaba desmotivando o próprio funcionário. Quem aplica, devia ter mais consciência do que vai fazer. Tem que analisar cada situação (PAULO).

Outro participante colocou ainda que a punição impacta não só o trabalhador punido, mas também os demais:

Tipo assim [...] você acaba pagando pela confiança. Eu vou deixar ele fazer uma coisa porque eu posso derrubar, eu posso quebrar alguma coisa, você acaba perdendo a sua produtividade. Você perde aquela confiança...Não, não vou fazer isso porque de repente eu posso quebrar, eu posso bater. Então você acaba sendo um pouco receoso. Aconteceu isso (SIMONE).

Ainda sobre a aplicação de punições outro participante relatou sobre a relação com a sobrecarga de trabalho:

[...] com punição a pessoa fica sobrecarregada e tem que fazer o trabalho do outro... o clima fica mais pesado ainda (MACIEL).

A regra sobre a utilização de telefones também foi um assunto recorrente nas primeiras sessões clínicas. De acordo com os trabalhadores participantes da clínica, a regra deveria ser aplicada de forma igualitária para todos os cargos: atualmente, somente os trabalhadores do administrativo tem autorização para utilizar o telefone celular:

Somos profissionais também, cara...nosso trabalho, vamos trabalhar e na hora de sair a gente fica por causa de uma pessoa, uma pessoa que deveria estar falando o trabalho dela e tá no celular e aí a gente sempre passa 20, 15 minutos depois do trabalho"...É regra? Mas tá prejudicando nós, é uma regra que tá prejudicando nós (ESTELA).

O controle do tempo e ritmo de trabalho na empresa pesquisada foi descrito pelos trabalhadores na primeira sessão como tranquilo e sem pressão aparente para eles:

A gente trabalhar sossegado... a gente sabe o que é pra fazer...Eu não sei trabalhar com pressão. Não sei! (SAMPAIO).

Porém, nas sessões seguintes o discurso foi se modificando e deixando evidente a pressão exercida pela liderança para que o trabalho seja feito de forma rápida, dentro do prescrito, e com qualidade assegurada por todos. A Psicodinâmica do Trabalho postula que a pressão pode conduzir o trabalhador à fadiga, ao estresse ocupacional, reduzindo a autonomia do trabalhar no seu fazer impedindo o fortalecimento da identidade do mesmo.

Quando eles [liderança] se sentem pressionados, eles pressionam a gente também. Entendeu? Ou seja, ele quer mostrar o serviço dele em cima das nossas costas, entendeu? (ESTELA).

A pressão por aceleração na execução do trabalho, de acordo com Dejours, produz comportamentos estereotipados e reduz a capacidade de pensar do trabalhador. A fala abaixo evidencia ainda a prática e defesa da autoaceleração em paralelo à progressiva redução do tempo no desempenho das tarefas exigidas pela empresa.

Faz com qualidade, mas tem que trabalhar a agilidade, né? Com velocidade e explosão. É coisa que o fulano já tem demais e ele não tem... (SAMPAIO).

Outra parte do grupo de pesquisa destacou o impacto da cobrança por aceleração no ritmo de trabalho:

Preocupação em completar um trabalho, né? Tem que entregar o trabalho rápido e aí faz bobagem...pressa inimiga da perfeição (SIMONE).

Outro trabalhador completou enfatizando que cada um tem seu tempo e ritmo de trabalho, ou seja, destacou a influência da subjetividade no fazer de cada um:

:

Acho que vai de cada pessoa, cada um tem seu ritmo de fazer... importante é fazer bem e entregar (DIEGO).

Alguns participantes contaram ainda sobre a preocupação com o ritmo de trabalho de algumas pessoas somente quando um líder se aproxima, ou seja, a aceleração no ritmo de trabalho é conduta que integra a avaliação individualizada feita pelos gestores:

Um ritmo de trabalho. Mas o que eu posso fazer, eu faço. É bem assim. Mas tem as pessoas que trabalham rápido só na vista do líder... líder vai chegando e rapidinho todo mundo levanta (JOSÉ).

O controle das pausas durante o trabalho também é regulado de forma rígida pelos líderes, configurando-se como um empecilho ao engajamento subjetivo do trabalhador, além de causar tensão e fadiga no ambiente de trabalho. Não respeitar as limitações e pausas necessárias no trabalho pode levar também ao aparecimento de doenças ocupacionais.

Você tem que parar um pouco porque a gente é ser humano, mas se o líder vê parado já pensa que tá enrolando (ESTELA).

Outro trabalhador acrescentou:

Até no banheiro o líder vai ver o que a gente tá fazendo, se demorar já vai levar chamada... (RIBAMAR).

### 3.2.1.1 A Cadeia Hierárquica

A queixa mais expressa nas sessões clínicas se dirigiu para o relacionamento entre os trabalhadores e a liderança da área (líderes de produção e supervisores). Nas falas dos participantes algumas características deste grupo hierárquico se apresentaram de forma marcante. São elas:

a- Comunicação deficiente: ausência de retorno sobre o trabalho e direcionamento, utilização de linguagem coerciva e desrespeitosa, falta de retornos sobre as demandas levantadas pelos trabalhadores. Um deles afirmou:

Às vezes a gente começa a fazer um trabalho e a gente pensa que tá OK, né? Mas se ele não der a avaliação dele lá, a gente nunca vai consertar, tentar melhorar aquilo... Pra gente vai estar sempre bom (SIMONE).

Sobre a necessidade de atender às expectativas do líder para poder ter acesso reconhecimento devido, um trabalhador comentou:

Eu tô esperando o feedback, eu tô agoniado mesmo , porque eu tenho objetivo de crescer. Eu estou estudando pra isso, eu tô me dando um rumo pra isso, então se aqui eu não vou crescer, o que é que eu faço aqui? (ANTONIO).

As falas acima apontam ainda para a necessidade de exposição acerca do julgamento sobre o ofício dos trabalhadores. Dejourns (2011), afirma que o julgamento de utilidade, proferido essencialmente pelo outro na linha vertical podendo vir também de clientes, confere ao sujeito uma posição no seio da organização de trabalho e na sociedade, pois, faz referência à utilidade econômica, social ou técnica da contribuição do trabalhador à organização do trabalho. O julgamento de utilidade está direcionado para a eficiência, ou seja, para racionalidade prática do trabalho e é de suma relevância para o funcionamento da dinâmica do reconhecimento, para a busca da identidade do trabalhador e seu desejo de contribuir com a empresa e sociedade.

É, é com olhares, é com... Sabe? Parece que não tem assim, a preparação, e dizem que têm nível superior, que tá aqui porque tá capacitado, não sei de que maneira. Só se for pra tratar como um animal (DIEGO).

Os trabalhadores comentaram ainda sobre a falta de referência em relação à figura do líder:

Pra mim, o líder, ele tem que dar o exemplo, que pra ele cobrar o respeito ele precisa respeitar. Ele já me desrespeitou aqui dentro. Eu não tomei decisões ainda cabíveis...(ESTELA)

Os trabalhadores denunciaram também sobre como desempenhos abaixo do esperado pelos gestores são expostos pelos mesmos, gerando constrangimentos:

[sobre o comentário de um desligamento] Porque fulano não tava produzindo, porque fulano deu prejuízo pra empresa. É constrangedor, sabe? Eu acho desnecessário. Aí você fica até pensando: Meu Deus, quando eu sair daqui, o que que vão falar de mim... (DEUZIMAR)

Os relatos acima descritos descrevem algumas vivências de sofrimento desencadeadas pela ausência de comunicação e mais ainda pela angústia, medo e dúvida que surgem quando o trabalhador não percebe o reconhecimento acerca do seu fazer, de sua contribuição para organização do trabalho já que julgamento de utilidade tem impacto direto sobre a construção da identidade do sujeito:

[...] quem foi reconhecido pela contribuição que trouxe à organização por seu trabalho pode, eventualmente, voltar esse reconhecimento de seu saber-fazer para o registro de sua identidade. Graças ao reconhecimento, trabalhar não é apenas produzir bens ou serviços, é também "se transformar em si mesmo" (Gernet & Dejours, 2011, p. 66-67).

b - Não dedicam tempo para ouvir os trabalhadores:

É, não sabem por que estão assim [desmotivados], não chegaram pra elas. Nunca vi, o tempo que eu tô aqui, nunca vi um líder lá na frente estar com o funcionário...conversando. (SAMPAIO).

Eu tenho três anos aqui, eu nunca tive uma conversa assim com meu líder...(LUIZ)

Eu creio que se o líder chegasse e conversasse e fizesse um esforço pra saber o que que tá acontecendo, por que que ela tá assim, talvez ou com certeza ia dar uma melhorada bastante no pessoal, nessa pessoa, o que essa pessoa está pensando, por que que tá desmotivado, eu vejo que isso ajudaria bastante ela e também acho que os líderes sabem reconhecer essas pessoas (SIMONE).

Como pode ser lido, os trabalhadores declararam que existe um distanciamento entre eles e os gestores, que não há diálogo, deixando perceptível que a comunicação existe de forma unilateral e está ligada somente a execução do trabalho prescrito e desqualificação do trabalho, o que faz com que alguns trabalhadores fiquem visivelmente desmotivados.

c - Sistema de punições: aplicações sem considerar a condição humana e buscar ouvir e entender o trabalhador, o que tem gerado tensão (medo de errar):

Acredito que antes de você cobrar, você precisa conhecer e conversar. Quer dizer, é muita coisa, você precisa primeiro conhecer pra poder cobrar. Mas ele [líder] não teve consciência de pedir desculpa de mim, mas ele tinha que por direito de pedir desculpa de mim, porque ele acusou que eu tinha feito aquilo lá (RIBAMAR).

Se a gente tá errando alguma coisa no nosso dia a dia de trabalho, a gente não percebe. Quem percebe é o nosso líder. Como é que a gente vai saber que a gente tá errando se a gente não ... Como é que a gente vai acertar se a gente não sabe onde tá errando? (LUIZ)

Os relatos dos trabalhadores aportaram para a aplicação desmedida de punições, não deixando claro para os eles onde falharam e o que podem fazer para evitar a falha. Existem ainda casos, onde a negligência parte do gestor, contudo, o mesmo não reconhece o erro diante dos que estão abaixo na cadeia hierárquica, o que degrada ainda mais o relacionamento entre as partes, gerando medo e desconfiança:

[...] quando o meio ambiente de trabalho é atravessado por um discurso otimista de responsabilidade corporativa o qual contradiz o real, por exemplo, quando os trabalhadores sofrem humilhações, são desrespeitados, discriminados e desqualificados de forma constante e coletivamente, associados ao controle permanente ou punições e ridicularizações por não alcançar metas instituídas, apesar do esforço para alcançá-las, esse lugar suscita insegurança, causa desordem do estado de ânimo e medo do devir. (BARRETO, 2014, p. 140)

d - Ausência de conhecimento técnico: sabem a teoria, mas não o "como fazer" na prática:

Realmente, ele não sabe mesmo fazer e tá me deixando doida...(MARIETA)

Ele sabe da teoria, toda a teoria eles têm... Na prática, ele não sabe. Se você chegar e perguntar: O que que tá faltando nessa carga, consulte aí. Ele não sabe. Ele não sabe fechar uma carga (PAULO).

Sobre o saber-fazer do chefe, Dejourns (2012a, p.133) pontua sua relevância para o reconhecimento de autoridade:

Quando um chefe, além de sua aptidão para a escuta e decisão, pode mostrar suas competências técnicas no domínio em que seus subordinados operam, então sua autoridade é legitimada por esses.

Me deixa até constrangida. Gente, eu pra mim, a liderança tinha que saber do processo antes de corrigir...A liderança, eles não conhecem os processos, com certeza. Nem um pinga (MARIETA)

Dejours destaca ainda que a autoridade para se legítima precisar ser outorgada pelos que estão abaixo na cadeia hierárquica:

A autoridade começa a partir do momento em que um sujeito reconhece que outro sujeito apresenta aptidões ou qualidades superiores às suas para confrontar a resistência do real e que, em virtude de tais qualidades e aptidões, cabe-lhe um direito particular de comandar, decidir, ordenar ou governar os demais sujeitos que concordam (DEJOURS, 2012a, p.135).

e - Gestão se dá de forma pessoal e não profissional: favoritismo para alguns e perseguição à outros:

O que me deixa triste às vezes é quando a liderança ela não sabe ouvir todos, ela quer só ouvir um, entendeu? Ela quer só ouvir um e pensando que a pessoa tá falando a verdade (ESTELA).

O modelo de relações com a hierarquia desempenha uma posição importante na construção de situações que geram tensão e ansiedade para os trabalhadores.

[...]tudo indica que ele nunca vai crescer aqui, por quê? Porque o fulano [supervisor] tem algo contra ele pessoal, não é profissional, não. Ele tem uma, tipo assim, um conflito contra ele ( PAULO).

De acordo com Dejours (1992), os chefes utilizam com frequência a repressão e favoritismo para dividir os trabalhadores, associando a ansiedade, fruto das pressões, à produtividade. A falta de igualdade na divisão e avaliação do trabalho, constitui um mecanismo muito eficaz para degradação da cooperação entre os trabalhadores.

Não tem que mostrar que fulano tá errado, porque muitos percebem que é pessoal porque você ouve da própria liderança: Ah, porque eu quero pegar o erro do fulano ali. Você sente que aquilo ali é pessoal, você sente que é aquele que quer prejudicar o trabalho do outro, então você começa a analisar. Não, eu não vou mostrar os erros. Eu não vou mais entregar o colega. Porque

é chata essa situação. Qualquer coisa que você olha e você vê que tá errado.. (RIBAMAR).

A fala acima caracteriza a resistência apresentada por alguns trabalhadores em relação às tentativas da gestão em desconstruir o coletivo de trabalho utilizando para isso a perseguição. Vale ressaltar que não delatar o erro do outro, implica em risco também para aquele que não segue a regra da denúncia.

A perseguição também configura uma forma de assédio e, quando esta ocorre contar com o outro como testemunha é um elemento muito importante para aquele que se sente perseguido resista muito mais psicologicamente:

Ser traído pelos colegas, pelos próximos, é mais doloroso que o próprio assédio moral [...] sinais de solidariedade moral significam uma comunidade de interpretação das críticas e das acusações vindas da chefia contra a vítima: sendo assim, essas são coletivamente qualificadas como injustiças, como assédio. (DEJOURS, 2010, p. 47)

f - Falta de confiança entre operadores e líderes:

Assim, por ele não confiar que a gente ia acabar no horário da nossa saída, ele atrasou a rota...uns 40 minutos... e nós acabamos dentro do horário... Saímos tarde só porque não confiam no nosso trabalho. (LUIZ)

Na verdade, tem que ser sincera, né? O que eu vejo realmente é que a própria liderança mente. Mente, porque a gente pega mentira da própria liderança, entendeu? Vem abordar a gente já dizendo como ele falou, com uma coisa que nem existe, tipo botando palavras na boca da gente, entendeu? E isso incomoda, isso me incomoda... a gente não confia. (SIMONE)

A confiança é pré-requisito para que a cooperação se apresente nas relações de trabalho, seja entre pares ou entre posições hierárquicas diferentes. As falas acima apresentadas evidenciam a falta de confiança entre os trabalhadores e a gestão que, na percepção deles, por vezes utiliza a mentira como mecanismo para se abster de decisões e falas quando colocados em situações de confronto. Esta postura finda por deteriorar ainda mais a relação entre os trabalhadores já que estes são colocados em situação de conflito com discursos confusos proferidos pelos líderes.

g - Falta de suporte e estratégia para organização do coletivo de trabalho para execução das rotinas laborais:

Que se existe um líder de produção, a pessoa está aqui pra quê: É pra ajustar, pra você melhorar o desempenho, o desempenho do trabalho. O líder é pra agilizar, mas aqui é pra atrapalhar (PAULO).

Aqui é muito cacique pra pouco índio (MARIETA).

Chegou o supervisor e falaram: Precisamos de caixa no nosso processo pra gente embalar". Ele responde: "Posso fazer nada, dê um jeito aí... te vira (SAMPAIO).

A capacidade de arbitrar, isto é de decidir, também se apresenta como elemento ausente na fala dos trabalhadores. Os mesmos mencionaram decisões tomadas de forma incoerentes, ou lacunas em que os mesmos precisavam de direcionamento e apoio que não lhes foram concedidos pelos que, pelo cargo de gestão, deveriam fazê-lo. Na percepção dos trabalhadores, os gestores por vezes parecem perdidos e, por não conhecerem o processo produtivo em sua integralidade, terminam por prejudicar o andamento do trabalho.

A arbitragem - ou a decisão - é racional se for efetivamente proferida de acordo com a deliberação coletiva. Ela é estruturante para o coletivo e a cooperação se, somente se, aquele que a sentencia se coloca como fiador de suas consequências, sejam elas favoráveis, sejam desfavoráveis... a qualidade do trabalho de um chefe está diretamente vinculada à sua capacidade arbitral. Procede de sua habilidade em assumir, ao longo do tempo, ante seus subordinados, a responsabilidade de suas decisões e consequências. (DEJOURS, 2012a, p. 132)

A comunicação entre os pares se apresenta, na grande maioria dos discursos manifestos na clínica, de forma agressiva:

E o cara chegou comigo e eu falei um negócio e ele: Não fala comigo. Vai ter que me matar e me comer, porque se me deixar ali eu vou atrás de ti (LUIZ).

Eu sei que tem pessoas que não se pode falar: Ô, fulano... que tem pessoas que já pegam fogo. A pessoa tem que entender que a gente é uma empresa, ela tem que ser profissional. Porque todo mundo tem problema, todo mundo (RIBAMAR).

A organização do trabalho descrita pelos participantes da clínica dificulta a construção de espaços de cooperação entre os trabalhadores, já que estes estão

imersos em um ambiente onde prevalece o individualismo, a desconfiança e consequentemente a solidão afetiva.

No Armazém é muita intriga. Bem desunido o pessoal. Operador tem atrito com conferente, conferente tem atrito com operador (MACIEL)

Só que às vezes lá tem pessoas que tá errada mas que vai lá, a gente vai lá querer dar uma ajuda, não querer ser o melhor, aí me vem diz: Eu tô com quantos anos aqui de empresa, tu entrou agora aqui, tu é um menino, tá querendo me ensinar?". Então se lasque, né? (SAMPAIO)

As falas acima demonstram o quanto a comunicação entre os trabalhadores está falha, na medida em que um não pode avaliar e contribuir com trabalho do outro para que assim superem juntos as contradições organizacionais.

De acordo com Dejours (2011) para se chegar a cooperação os trabalhadores precisam discutir sobre como respeitam as regras de trabalho, as regras de segurança e as regras profissionais. A partir daí é preciso compartilhar as práticas do trabalho real, tornando visível para os colegas as formas que cada um tem de trapacear, de transgredir as regras impostas pelo trabalho prescrito. Este trajeto só é possível por meio da comunicação pautada na confiança e solidariedade.

Os participantes da clínica expuseram ainda que notam dentro da empresa um grupo que está em sofrimento, existem pessoas sobrecarregadas, mas não pedem ajuda, existe solidão, isolamento.

Muitas vezes a pessoa tá lá sofrendo, mas ele procura reclamar ao invés de ir atrás de uma solução. (ESTELA).

Eu fico sem ajudar meu amigo que ele trabalha na Expedição porque eu não sei o que tá acontecendo. A causa de ter atrasado, que era pra gente ajudar ele, eu não sabia (JOSE).

A sobrecarga de trabalho decorre da delegação de uma quantidade de atividades além da capacidade do trabalhador, gerando para este um desgaste intenso e sofrimento. Além disso, o que ocorre é que, muitas vezes, este trabalhador

sofre em silêncio, pois entende que de algum modo precisar dar conta do trabalho, garantindo assim sua permanência e boa avaliação no trabalho.

As ideologias da excelência e do desamparo, fortalecidas no contexto de precarização do emprego reforçam esta patologia (de sobrecarga no trabalho). A necessidade de reconhecimento pode se transformar em busca patológica de aceitação que atenua a sensação de desamparo, continuamente reforçada pelas adversidades do trabalho. A servidão voluntária decorre da necessidade de emprego e conforto. (FERREIRA, 2013, p.278)

A ênfase ao aspecto profissional nos relacionamentos também foi um aspecto mencionado pelo grupo:

Eu deixei bem claro: Eu tô aqui, meu objetivo é trabalho. Eu não vim pra cá pra fazer amigos. Aqui é um local de trabalho, o meu objetivo aqui é trabalhar. Vou gostar de fazer amizade no trabalho? Vou ter amizade? Fora da empresa. Você não gostar de mim, é um direito seu." Tem gente que diz: Ah, não vou com cara de fulano. Muito bem, é um direito seu. Mas respeite. (DEUZIMAR)

Os trabalhadores verbalizaram ainda que existem algumas pessoas agindo de forma negligente, protelando trabalho propositalmente. Tal postura causa sobrecarga de trabalho, sabotando o trabalho do sujeito e dos demais, por isso a Psicodinâmica do Trabalho define a sabotagem como uma forma de violência contra si mesmo e contra o outro.

Um dos participantes cita o que ouve frequentemente de um colega de trabalho:

Lh, fulano, hoje pode preparar, que hoje eu vou enrolar. Eu já tô acostumado de ouvir isso com ele já. Porque realmente, ele faz isso com muito prazer. Eu fico imaginando assim: se a pessoa tá insatisfeita com o trabalho, pede pra sair, né? Não fica desmotivando os outros...(JOSE)

De acordo com os trabalhadores, existem muitas pessoas "fazendo corpo mole" dentro do trabalho e na visão deles é dever da liderança se posicionar e tomar uma decisão quanto à este grupo. A ausência de ação sobre este problema, gera revolta nos demais:

O que eu tô vendo é isso aí e não é de hoje que eu tô vendo isso e já acho que o líder, um supervisor, um líder, tinha que tomar uma ação, tomar uma

atitude pra não deixar a asa dele crescer e não influenciar outras pessoas do nosso setor (ANTONIO).

Eu tô vendo moleza dentro da liderança, eu tô vendo. Aí é a hora de perguntar: Mas o que realmente vocês querem? O que realmente... qual é o objetivo de vocês? (RIBAMAR)

Aí você fica abalada, aí você se questiona: Por que que mexeram com ela... a colega demitida? A colega tinha erro? Tinha. Aí você começa a pensar assim: Poxa, mas tem uma turma aqui assim que não trabalha, que enrola, que falta, que não tá nem aí, que na frente do supervisor, elogia, abraça e é aquela coisa. Virou as costas, ninguém presta. Aí você se questiona: Meu Deus, o que é que essa pessoa tá fazendo aqui? Sendo que uma outra tá aqui, ela tá, faz o serviço dela todinho aqui, faz o serviço de duas pessoas na ponta de uma esteira, corre lá pro fluvial ajudar uma outra turma, eles mandam embora. São essas coisas que mexe com a equipe, aí uns ficam assim: A vontade que eu tenho é de ir embora." Entendeu? Então mexe, desestrutura, as pessoas ficam assim. (SIMONE).

Os relatos acima apontam para a manifestação de agressividade não só contra a organização, mas também contra o outro, o que para a Psicodinâmica do Trabalho ocorre quando o trabalho perde o sentido para o sujeito juntamente com a percepção de isolamento e solidão, ou seja, quando o trabalhador não sente o apoio dos demais. Este tipo de patologia tem, portanto, sua origem nas situações de estresse impostas pela organização do trabalho e quando o trabalhador paralisa-se diante da insensibilidade crescente da organização em relação ao seu sofrimento e dos outros.

### 3.2.2 Eixo II - Mobilização subjetiva

Ao longo das sessões, percebeu-se que o coletivo de trabalho não dispõe de um espaço para discussão e deliberação, o que conseqüentemente bloqueia ou no mínimo fragiliza o estabelecimento da cooperação entre os membros. O estabelecimento de procedimentos rígidos e delimitação do espaço físico de interação dos trabalhadores torna inviável a comunicação entre os mesmos. Vale ressaltar que a cooperação só se apresentou, de maneira tímida, na fala do público feminino que trabalha na área de separação. Na realidade pesquisada, a figura do líder aparece como principal bloqueador no que se refere a criação de espaço público de fala cooperação:

[...] um companheiro da gente que já saiu...ele tava expondo a ideia dele, e ele [o líder] chegou e cortou ele. Ele disse: Toda vez que eu vou falar você me corta? e ele disse: vou cortar você quantas vezes eu quiser. Isso é coisa de um líder falar? Tem que ouvir, tem que ser parcial, tem que ouvir pra depois dar a opinião dele (DIEGO).

Eles falam que a gente tem, mas isso não ocorre, não. Eles falam que a gente tem a liberdade de falar, de expor nossas ideias, mas algumas vezes... Só na teoria, na teoria a gente tem uma liberdade pra tudo (MACIEL).

Os relatos acima denunciam uma das formas de institucionalização da violência no trabalho: o totalitarismo. O totalitarismo busca a homogeneização na forma de pensar dos trabalhadores conforme o discurso corporativo, não abrindo espaço para críticas ou questionamentos em relação aos modelos, regras organizacionais difundidas pela hierarquia.

No ambiente de trabalho, aqueles que questionam a estrutura da organização do trabalho, a remuneração, a forma de pensar, são vistos como perturbadores da manutenção da ordem. Assim o totalitarismo se reproduz pela promessa constante da exclusão econômica e social daqueles que criticam as práticas sociais (FARIA, 2013, p. 495)

Dependendo do colaborador, a pessoa interrompe: Não, não é assim. A pessoa não espera o colaborador terminar o seu raciocínio, finalizar a situação...aí a pessoa fica, tipo...Procurando um lugar pra se esconder. Aí depois vira motivo de chacota dos próprios colegas (MARIETA).

O totalitarismo busca a alienação dos trabalhadores e dissemina o medo. O discurso da organização expressa o incentivo a gestão participativa, porém na realidade está focado na ampliação no sistema de controle e vigilância no trabalho e rejeita qualquer pensamento diferenciado.

[...]às vezes a gente fica até meio receoso de falar e ser mal interpretado (SIMONE)

A inteligência prática se manifestou em algumas falas registradas nas sessões e se dá em dois cenários principais: quando o prescrito do trabalho apresenta uma lacuna para a completude do trabalho, deixando espaço para que o trabalhador utilize

sua inventividade; e quando há a transgressão alguns procedimentos, considerados pelo coletivo de trabalho como burocracias.

Sobre reconhecimento, pode-se afirmar que sem a construção do espaço para deliberação, a construção das regras de ofício se torna inviável, abrindo espaço apenas para o trabalho individualizado, na maioria das vezes engessado na prescrição, impedindo assim a julgamento de beleza e utilidade sobre o fazer. A falta de confiança entre os membros do grupo provoca a não aceitação da avaliação do outro sobre o trabalho e até a desvalorização deste trabalho:

Eu não posso ser avaliada pelo meu colega, ele nunca vai dizer que meu trabalho está bom, ele pode querer me derrubar (SAMPAIO).

Uma vez eu vi um rapaz falou mesmo assim, ele disse assim sobre o outro: O cara é tão burro que não sabe nem manusear um coletor direito (LUIZ).

Ainda sobre reconhecimento, o discurso dos trabalhadores estava direcionado para âmbito material somente, isto é, para as promoções (remuneração tangível). Para os trabalhadores, algumas promoções ainda não são concedidas de forma justa para quem merece. Na percepção deles, a avaliação de desempenho individual não retrata a realidade do trabalho:

O líder vai ver ele trabalhando de um jeito e pra ele, ele tá fazendo certo. Acho que falta consciência do líder perceber a personalidade, o jeito dele trabalhar. Ele disse que ele não ficou com a vaga porque ele não era proativo. Se todo dia nós estamos lá com 25, 30, toneladas, 90, 80 toneladas e todo dia nós fazemos, o cara não é proativo? Por que ele não é proativo? (MACIEL).

Eu to dando o meu melhor, sei que minha hora vai chegar... alguém vai me ver, mas também se na próxima ainda disserem que a vaga não é minha eu vou procurar outra condição de vida... pra mim chega (JOSE).

### 3.2.3 Eixos III - Sofrimento, defesas e patologias

O desenvolvimento da clínica do trabalho mostrou, por meio da fala dos participantes em relação à maioria das situações o impedimento da manifestação do

sofrimento criativo por meio da inteligência prática. Também foi perceptível a existência de certo grau de adoecimento entre participantes da clínica a partir da identificação alguns elementos deletérios (organização do trabalho rígida, avaliações injustas, bloqueio da mobilização subjetiva) à saúde do trabalhador que possivelmente podem tornar o sofrimento patogênico. Em algumas situações os trabalhadores relataram sentimento de tristeza, incerteza, medo e fracasso, o que sinaliza a predisposição para o adoecimento no trabalho.

Foram apresentadas como principais estratégias de defesa pelo coletivo de trabalho a negação, a racionalização e o isolamento:

Eu levar os problemas da empresa pra minha casa? Jamais. A mesma coisa é trazer problema de casa pra dentro da empresa. Eu não vou trazer problema da minha casa pra dentro da empresa, porque não diz respeito, ninguém vai resolver (MACIEL).

A gente diz: colega, abre a boca e fala, reclama, diz alguma coisa. Mas aí ela só faz contar e rir (ESTELA).

Na primeira fala descrita acima a negação é expressa quando trabalhador que defende a ideia da cisão entre o trabalho e vida pessoal, quando na verdade é sabido que trabalho se estende para além do ambiente da organização. A segunda fala apresenta a tentativa de encaixe e servidão ao que é imposto pela organização negando assim a agressividade e sofrimento, assumindo uma posição de conformismo.

A gente trabalhar sossegado... a gente sabe o que é pra fazer... Eu não sei trabalhar com pressão. Não sei (RIBAMAR)

Tem colega que sofre calado, não fala e aí a gente não consegue ajudar[...] (ANTONIO)

A última fala mais uma vez evidencia que existem trabalhadores em isolamento, sozinhos. A patologia da solidão também pode ser entendida como patologia do silêncio, pois com a fragmentação dos vínculos sociais surge a impossibilidade de utilização da palavra.

Os trabalhadores também relataram agravos à saúde (dor de cabeça, alteração da pressão arterial, vômitos) relacionados à temperatura do armazém, caracterizado pelos trabalhadores como insalubre e que gera mal estar coletivo:

Mas a questão de clima também é em todo no armazém... um suor, um calor...às vezes a gente até a errar por conta do clima, às vezes mela etiqueta com suor, tem etiqueta que arranca de pedaço... um camarada e ele nem trabalha mais com a gente, mas ele chegou a passar mal no armazém... (SAMPAIO)

Isso, e várias vezes, eu não falei nada, mas várias vezes eu já saí daqui passando mal. Passando mal. Eu nem estudei, eu saí pra faculdade e eu não aguentei chegar lá. Vomitei... (DIEGO)

Baseando o meu ponto de vista, né, pra quem tá sentado com o arzinho, em cima, não sente tanto, mas pra quem tá fora, não vê a hora e o momento disso mudar. Então pra gente, a cada dia que passa é um dia a mais de esgotamento, difícil, a gente não quer que seja um lugar refrigerado, isso aí é inviável pra empresa, mas que fosse um ambiente mais saudável, mais salubre, que a gente, muitas vezes, eu chego em casa muitas vezes parecendo que passei o dia no sol. Senti muita dor na cabeça assim (JOSE).

Os trabalhadores relataram que já sinalizaram várias vezes o problema da temperatura para os líderes, porém, ainda não receberam um retorno satisfatório, o que aumenta ainda mais a descrença nos líderes:

A gente pegou e falou que tinha que colocar ventilador pra gente trabalhar... Ele perguntou: Por quê?, porque tá muito quente... Pô, vem falar isso pra mim? Então fica aqui o dia inteiro...ele pegou e foi embora. (JOSE).

Por fim, retomando o objetivo geral dessa pesquisa que consiste em "identificar as condições que agravam o sofrimento no trabalho de operadores de armazenagem" e os objetivos específicos: caracterizar a organização do trabalho; identificar que estratégias de defesa os operadores utilizam para minimizar o sofrimento no trabalho; especificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos operadores diante do sofrimento no trabalho; e apontar que possíveis patologias podem ter seu surgimento ocasionado pelos agravantes de sofrimento presentes na organização do trabalho foram apresentados e discutidos os dados descritos neste tópico.

A Organização de Trabalho é o principal conceito da Psicodinâmica do Trabalho. Na proposta de Dejours (1997), a organização do trabalho é constituída pela

divisão do trabalho, conteúdo das tarefas, relações de poder que permeiam a cadeia hierárquica, os tipos de comando e as questões de responsabilidade. Sendo assim, é composta da atividade de trabalho que envolve os modos operatórios, cognitivos, procedimentos e instrumentos e as relações socioprofissionais que se articulam na execução do trabalho.

Sobre o sofrimento Dejours (2011) esclarece que este é inerente ao ato de trabalhar já que existe um conflito central entre a organização do trabalho, carregada com suas normas e prescrições, e o funcionamento psíquico, fundamentado no desejo.

Com base nos resultados apresentados é possível caracterizar a organização do trabalho na empresa pesquisada com um modelo rígido de prescrições e procedimentos e o controle inflexível sobre tempo e ritmo de trabalho que geram tensão no coletivo de trabalho. Mesmo com todas as prescrições criadas no intuito de controlar o processo e as pessoas impedindo a ocorrência de erros operacionais, os trabalhadores expuseram alguns hiatos existentes entre a prescrição e o real do trabalho.

Para Dejours (1997), o real corresponde aquilo sobre o qual a técnica falha depois que todos os instrumentos tecnológicos foram corretamente empregados. Assim, o prescrito jamais é suficiente e é impossível para o trabalhador exercer rigorosamente todas as determinações, as instruções e os procedimentos fornecidos pela organização do trabalho. Justamente por isso, o trabalho seria a atividade desenvolvida para preencher a lacuna existente entre o prescrito e o real. (Dejours, 1999).

## CAPÍTULO IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando as queixas, repetições e comportamentos não verbais durante as sessões clínicas é possível afirmar que dentro da organização do trabalho alguns elementos aparecem como agravantes de sofrimento no trabalho para os operadores. São eles: a criação de novas normas e procedimentos fundamentados na denúncia da falha do outro para a liderança que culminaram no enfraquecimento das relações de trabalho entre os operadores; a delimitação dos espaços de trabalho e interação que impedem o contato entre os operadores e, portanto, a cooperação entre os mesmos.

A relação com a chefia se apresentou como outro agravante de sofrimento a ser considerado. Trabalhadores mencionaram falta de confiança, ausência de direcionamento, mal uso do poder direcionado para prática de favoritismo e ausência de reconhecimento.

A relação entre os pares também se apresentou como um agravante de sofrimento no trabalho, a inexistência de espaço público de fala prejudica ainda mais a cooperação entre os trabalhadores, sem a cooperação a sobrecarga de trabalho passa a ser fazer cada vez mais presente no contexto de trabalho. A narrativa dos trabalhadores também retratou comportamentos reativos e conflitos entre os operadores.

De acordo com Dejours e Abdoucheli (1994/2014) o sofrimento suscita a manifestação das estratégias de defesa que são os meios pelos quais os trabalhadores conseguem minimizar a percepção que eles têm acerca das pressões advindas da organização do trabalho que lhes causam sofrimento. Moraes (2013, p. 156 e 157) afirma que:

As estratégias defensivas de constituem em recursos construídos pelos trabalhadores para lidarem com o sofrimento sem adoecer, a fim de permanecer no posto de trabalho. Embora o sofrimento seja uma vivência individual, os trabalhadores podem estruturar estratégias coletivas, que dependem do consenso do grupo para funcionarem como uma regra de conduta. São importantes para fornecer proteção, entretanto, possuem um caráter reativo, pois são estruturadas a partir da necessidade de se defender de algo que o faz sofrer.

As estratégias de defesa não se manifestaram de forma expressiva na fala dos participantes da clínica, porém, pontualmente foi possível identificar a

utilização de defesas protetoras (fundamento na racionalização) e defesa adaptativa (fundamento na negação) direcionadas para a organização do trabalho conforme apresentados nas falas registradas na sessão anterior.

Foi expresso adoecimento físico ligado as condições de trabalho, isto é, temperatura do armazém e foram sinalizados também alguns elementos deletérios (organização do trabalho rígida, avaliações injustas, bloqueio da mobilização subjetiva) à saúde do trabalhador que possivelmente podem tornar o sofrimento patogênico. Em algumas situações os trabalhadores relataram sentimento de tristeza, incerteza, medo e fracasso, o que sinaliza a predisposição para o adoecimento psíquico no trabalho.

A análise dos memoriais, diário de campo e transcrições não evidenciou de forma expressiva e consistente a utilização de estratégias de enfrentamento por parte dos trabalhadores. O coletivo pesquisado ainda utiliza essencialmente estratégias de defesa não apresentando articulação suficiente para alterar ou influenciar a organização do trabalho.

Logo, o presente estudo apresentou e analisou, assim, a realidade de trabalho vivenciada pelos operadores logísticos de um armazém situado na cidade de Manaus fornecendo ao final do trabalho um conjunto de informações que, além de sua finalidade acadêmica, podem auxiliar a empresa participante na redefinição de seus métodos de gestão, organização do trabalho e principalmente na intervenção na formação de sua liderança.

Considera-se que a clínica, enquanto espaço de fala e escuta, abriu um espaço propício para a socialização do sofrimento e também para a criação de vínculos entre os trabalhadores o que, de certa forma, favoreceu o fortalecimento do coletivo do trabalho abordado. Sugere-se portanto, a continuidade da clínica do trabalho, necessidade essa suscitada inclusive pelos participantes da pesquisa. E provável que sessões futuras contribuíssem ainda mais para a consolidação do coletivo de trabalho e articulação de estratégias de enfrentamento, tornando assim o ambiente de trabalho mais saudável.

Recomenda-se também que sejam desenvolvidos outros estudos buscando compreender a dinâmica envolvida na atividade do gestor já que este ocupa posição central na discussão acerca da relação de prazer e sofrimento no trabalho.

## REFERÊNCIAS

- DEJOURS, C. (1992). **A loucura do Trabalho. Estudo de Psicopatologia do Trabalho.** 5ª Ed. São Paulo: Cortez.
- DEJOURS, C; DESSORS, D; DESRIAUX, F. **Por um trabalho, fator de equilíbrio.** Revista de Administração de empresas. São Paulo, 1993.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- DEJOURS, C. **O fator humano.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997.
- DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.
- DEJOURS, C. **Subjetividade, trabalho e ação.** Revista Produção, v. 14, n. 3. São Paulo, 2004.
- DEJOURS, C. **Avaliação do trabalho submetida à prova do real: crítica aos fundamentos da avaliação.** Série Cadernos de TTO, n.2. Organizadores: Laerte IdalSnelwar, Fausto Leopoldo Mascia, São Paulo: Ed. Blucher, 2008.
- DEJOURS, C.; BÈGUE, Florence. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Brasília: Paralelo 15, 2010.
- DEJOURS, C. **Addendum.** In: LANCMAN, Selma & SZNELWAR, Laerteldal. **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011.
- DEJOURS, C. **Trabalho e emancipação.** Tradução de FranckSoudant - Brasília: Paralelo 15, 2012a.
- DEJOURS, C. **Sexualidade e trabalho.** Tradução de FranckSoudant - Brasília: Paralelo 15, 2012b.
- FERREIRA, J. B.; MENDES, A. M.. **Trabalho e riscos de adoecimento: o caso de auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira.** Brasília: Ler, Pensar, Agir, 2003.
- Gernet, I. & Dejours, C. (2011). **Avaliação do trabalho e reconhecimento.** In: P. F. Bendassolli & L. A. Soboll (Orgs.), *Clínicas do trabalho* (pp. 61-70). São Paulo: Atlas.
- GONZÁLEZ REY, F.L. **Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos desconstrução da informação.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- HELOANI, J. R.; LANCMAN, S. **Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação.** Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 77-86, 2004.
- KARAM, Heliete. **O Sujeito entre a alcoolização e a cidadania: perspectiva clínica do trabalho.** Revista de Psiquiatria do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, v.25, n. 3, 2003.

MENDES, A.M.; TAMAYO, A. **Valores organizacionais e prazer e sofrimento no trabalho**. Revista Psico USF, v.6, n.1, 2001.

MENDES, Ana Magnólia. **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; MERLO, A.R.C.; MORRONE, C.F.; FACAS, E.P. **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá psicologia, 2010.

MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo; MORRONE, Carla Faria; FACAS, Emílio Peres (org.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: Temas, interfaces e casos brasileiros**. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2012a.

MENDES, Ana Magnólia; ARAÚJO, Luciane Kozicz Reis. **Clínica Psicodinâmica do Trabalho: o sujeito em ação**. Curitiba: Juruá, 2012b.

MENDES, A. M. B.; MORAES, R. D.; MERLO, A. R. C. (Org.). **Trabalho & sofrimento: práticas clínicas e políticas**. Curitiba: Juruá. 2014. p. 140.

MERLO, A.R.C.; MENDES, A.M.; MORAES, R.D. **O sujeito no trabalho: entre a saúde e a patologia**. Curitiba: Juruá, 2013.

VIEIRA, F.D. O.; MENDES, A. M., MERLO, A. R. C. (org.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 278.

MINAYO, M.S.C. **O desafio do conhecimento – Pesquisa Qualitativa em Saúde**. São Paulo: Hucitec/Rio de Janeiro: Abrasco, 1992.

MOLINIER, Pascale. **O trabalho e a psique - Uma introdução à psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2013.

MORAES, R.D.; VASCONCELOS, A.C.L (org.). **Trabalho e Emancipação: a potência da escuta clínica**. Curitiba: Juruá, 2015.

MORAES, R.D.; VASCONCELOS, A.C.L (org.). **Subjetividade e trabalho com automação: estudo no pólo industrial de Manaus**. Manaus: Edua, 2011.

## ANEXO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos o (a) Sr (a) para participar da Pesquisa "Agravantes de sofrimento no trabalho de operadores de uma empresa do segmento atacadista distribuidor da cidade de Manaus", que tem como pesquisadoras responsáveis a Profa. Dra. Rosângela Dutra de Moraes e a mestranda Eweni Gomes de Oliveira. O objetivo desta pesquisa é identificar as condições que agravam o sofrimento no trabalho de operadores logísticos de uma empresa do segmento atacadista e distribuidor da cidade de Manaus, bem como os desdobramentos do sofrimento sobre a saúde e as possíveis contribuições da clínica do trabalho.

Sua participação é voluntária e se dará por meio da participação em sessões clínicas coletivas com duração máxima de 1h30m. O risco decorrente de sua participação na pesquisa é de que ocorra alguma perturbação do equilíbrio psíquico considerando que, ao falar de seu sofrimento, revisita as vivências subjetivas e as traz à tona novamente por meio da fala. Tal risco, se manifesto durante a pesquisa, será tratado durante a clínica do trabalho e, se necessário, acompanhado de forma individual pelo próprio pesquisador da pesquisa em conjunto com o CEREST (Centro de Referência em Saúde do Trabalhador). Esta pesquisa garante a cobertura material para reparação a dano causado pela pesquisa ao participante da pesquisa. Se você aceitar participar, estará contribuindo para que o método clínico favoreça mudanças significativas na situação pesquisada por meio do processo da fala e escuta, ocorrendo assim a atribuição de sentido ao sofrimento investigado, melhoria das condições de trabalho e promoção de saúde no trabalho.

Se depois de consentir em sua participação o Sr (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. O (a) Sr (a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr (a) poderá entrar em contato com a pesquisadora Prof<sup>a</sup> Dra. Rosângela Dutra de Moraes no endereço Rua General Rodrigo Otávio, nº300, Coroado I, UFAM ou pelo e-mail: rosangeladutra@ufam.edu.br, ou com a mestranda Eweni Gomes de Oliveira pelo e-mail ewenigomes@hotmail.com ou pelo telefone (92) 981842509 ou poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UFAM, localizado na Rua Teresina, nº4950, Adrianópolis, Manaus-AM pelo telefone 3305-1181 - ramal 2004.

### Consentimento Pós-Informação

Eu, \_\_\_\_\_, fui informado sobre o que o pesquisador quer fazer e porque precisa da minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

Data: \_\_\_/ \_\_\_/ \_\_\_\_



Impressão do dedo polegar  
Caso não saiba assinar

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador Responsável