

# POSSIBILIDADES DA PSICOLOGIA DO TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES: RELATO DE EXPERIÊNCIA EM INDÚSTRIA CALÇADISTA

Regina Lopes Lino<sup>1</sup>

Denise Macedo Ziliotto<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo constitui-se como relato de experiência em Psicologia do Trabalho a partir de vertentes não restritas ao escopo dos Recursos Humanos, apresentando atendimentos que explicitam questões institucionais e sociais presentes na esfera organizacional. Busca-se compartilhar práticas da profissão norteadas pelo compromisso social, pois há uma multiplicidade de demandas existentes no contexto empresarial, reflexo das questões sociais. A inserção da prática psicológica em empresa calçadista do Vale dos Sinos deu-se através de intervenções junto a grupos de trabalho, às lideranças, aos Recursos Humanos e à direção da empresa, havendo também espaços de escuta oferecidos e solicitados pelos trabalhadores. Nestes atendimentos – muitas vezes oportunidades únicas de contato destes sujeitos com a Psicologia - evidenciaram-se situações da ordem do âmbito econômico, dificuldades afetivas, questões jurídicas e demandas escolares, entre outras. Tal experiência pode ter contribuído para ampliar o fazer psicológico e a promoção de saúde mental no mundo do trabalho.

**Palavras-chave:** Organizações. Psicologia do Trabalho. Saúde Mental. Trabalhadores.

## INTRODUÇÃO

A Psicologia voltada à prática nas organizações, assim como as distintas áreas de atuação como Psicologia Clínica, Escolar, Jurídica, Esporte, Hospitalar, do Trânsito, entre outras, possui suas próprias atribuições e intervenções. Entre a multiplicidade de funções a que é atribuída ao Psicólogo do Trabalho contempla também aplicar o conhecimento para a compreensão, intervenção e desenvolvimento das relações e dos processos intra e interpessoais e suas articulações com as dimensões política, econômica, social e cultural. Reitera, entre outras atribuições, a de encaminhar e orientar os empregados e as organizações, quanto ao atendimento adequado, no âmbito da saúde mental, nos níveis de prevenção, tratamento e reabilitação (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 1992).

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Psicologia da Universidade Feevale. Novo Hamburgo/RS. Email: regina.lopeslino@gmail.com.

<sup>2</sup> Doutora em Psicologia Social. Professora Titular do Mestrado em Inclusão Social e Acessibilidade e de cursos de graduação e Pós-graduação em Psicologia da Universidade Feevale, Novo Hamburgo/RS. Email: dmziliotto@feevale.br.

Neste contexto, a trajetória da Psicologia do Trabalho vem sinalizando transformações do fazer profissional no decorrer da história deste campo, desde a regulamentação da profissão pela lei 4.119/62. Nesse percurso autores como Bastos, Galvão-Martins (1990); Coelho-Lima, Costa e Yamamoto (2011); Campos et al (2011) e Codo (2010) apontam transformações evidenciadas nas diferentes denominações a que vem sendo relacionado historicamente – Psicologia Industrial, Psicologia Organizacional, Psicologia do Trabalho, Psicologia Social e Crítica do Trabalho.

No início do século XX era reconhecida como Psicologia Industrial, originária das demandas empresariais de recrutamento, especialmente os processos de seleção e aplicação de instrumentos psicológicos, respondendo ao ideário da adaptação do homem à nova relação com trabalho mediada pelo capital, chamado emprego. A segunda denominação, intitulada Psicologia Organizacional, estabelece ênfase nos processos da organização empreendendo a produtividade, avaliando eficácia e habilidades individuais, ainda que não tenha ocorrido uma desvinculação total das práticas anteriores, mas ampliando o viés individual para o contexto gerencial e lideranças. Num terceiro momento, tem-se a Psicologia do Trabalho, com publicações que se evidenciam a partir de 1980, cotejando a compreensão do trabalho, seus significados e manifestações, reconhecendo a sua relação na constituição subjetiva dos sujeitos. A quarta nomeação - Psicologia Crítica do Trabalho - busca a reflexão crítica da profissão, os novos laços sociais e a promoção da saúde do trabalhador. Segundo Jacques (2010, p.105) “esta nova concepção procura demarcar outra perspectiva para além da área de aplicação em que o trabalho se constitui em categoria constitutiva da subjetividade, o que demarca um outro olhar sobre o tema da saúde/doença mental”.

Gula e Pinheiro (2007); Coelho-Lima, Costa e Yamamoto (2011) assinalam a importância da reflexão acerca das intervenções existentes nas empresas, podendo assim viabilizar espaço para manifestações da singularidade dos trabalhadores, para as necessárias articulações com a rede de saúde mental, sem que se constitua no fazer clínico. Segundo Sato (2010) é importante possibilitar espaço para pensar a aproximação entre a Psicologia do Trabalho a Psicologia Social, de modo a refletir sobre as atribuições do profissional no âmbito organizacional, no intuito de sensibilizar sobre a manifestação dos problemas sociais e humanos no trabalho, presentes nas empresas e no entorno delas.

Importante sustentar que o trabalho não se reduz ao que é produzido ou ofertado em serviços, ele é também um elemento de identidade, pois estabelece as possibilidades das relações que as pessoas vão ter ou vão deixar de ter a partir da sua inserção, da sua inscrição no mundo (OLIVEIRA, 2010). Codo (2010) afirma, ainda, que o trabalho é um promotor de saúde mental além de ser um agente psicológico neste processo. Codo, Soratto e Vasques-Menezes (2004) revisitam o entendimento de saúde mental defendido por Freud como a capacidade de amar e de trabalhar, ultrapassando o entendimento de ausência de doença. Considerando a inserção do psicólogo no mundo do trabalho, questões como sofrimento psíquico e subjetividade estão presentes, o que coloca em movimento dimensões nem sempre reconhecidas pelo contexto organizacional.

Este artigo, a partir de um relato de experiência, tem o objetivo de apresentar possibilidades de demandas presentes nas organizações e seus diferentes desdobramentos a partir da escuta no campo da Psicologia do Trabalho. A prática não identificada e restrita aos processos de Recursos Humanos (RH) ou Gestão de Pessoas (GP), mas sim pautada pela promoção da saúde mental, é a condição inerente para o reconhecimento do fazer psicológico como espaço para a subjetividade e compreensão dos engendramentos culturais e sociais nela presentes.

## **1 O CONTEXTO DA EXPERIÊNCIA**

A experiência descrita advém da realização de estágio profissionalizante/curricular do curso de Psicologia em uma indústria do segmento calçadista localizada na região do Vale dos Sinos. A inserção da Psicologia se deu a partir da identificação do gestor da necessidade de intervir na alta rotatividade existente na organização e na dificuldade de captar e reter colaboradores. Avaliando esta demanda inicial, foi realizado um diagnóstico que apontou a importância de realizar atividade de cunho mais institucional, contemplando questões que incidem sobre o problema identificado pelos diretores.

A empresa atua há 10 anos no mercado na produção de componentes para calçados como solas e palmilhas, contando com cerca de 200 colaboradores distribuídos em dois turnos de trabalho, tendo como foco o mercado interno. Na empresa predominam trabalhadores homens (69,4 %), sendo que 51,9 % possuem ensino fundamental completo, 16% incompleto,

3,5% ensino médio incompleto, 26,7% completo e apenas 1,4% ensino superior incompleto. A grande maioria possui atividades profissionais anteriores neste segmento ou na construção civil, configurando baixa qualificação profissional e reduzidos meios de acesso ao conhecimento tendo como remuneração média pouco mais de um salário mínimo.

As atividades da Psicologia do Trabalho na organização são desenvolvidas através da participação das reuniões mensais de diretoria, da coordenação de grupos de liderança, da captação e integração de novos colaboradores, da análise e ações voltadas aos indicadores de rotatividade e absenteísmo, de atividades integradas com a medicina e segurança do trabalho com objetivo de preservar a saúde do trabalhador e acompanhar os trabalhadores no âmbito da saúde mental.

## **2 REFLEXÕES A PARTIR DA PSICOLOGIA DO TRABALHO**

Nas diferentes interfaces possibilitadas através da atuação em Psicologia do Trabalho, surgem oportunidades de escuta oriundas de diversas demandas presentes na organização. Neste artigo foram selecionados atendimentos que ocorreram entre junho de 2011 e novembro de 2012. O critério de escolha dos relatos a seguir é a complexidade e a possibilidade de acompanhamento advindos do atendimento, de modo a poderem revelar aspectos significativos da atuação no campo da Psicologia do Trabalho. A escuta dos trabalhadores foi realizada a partir de sua solicitação dirigida à Psicologia, ou dos seus supervisores ou ainda de setor da empresa. Como instrumento para registro e análise destas ações tem-se o diário de campo gerado a partir dos atendimentos, sendo aqui apresentadas as sínteses de sete atendimentos, sendo quatro do setor de produção e três do setor administrativo. A escuta e compreensão dos elementos compartilhados pelos trabalhadores é norteada pelo referencial psicanalítico e pela Psicologia do Trabalho. Nos relatos os nomes foram alterados para preservar o sigilo dos trabalhadores.

### **2.1 Tentativa de suicídio**

Os colegas do trabalhador Caio, de 32 anos, ao perceberem sua desesperança e verbalização constante em desmotivação para viver, mobilizaram-se e buscaram a

possibilidade de atendimento para o companheiro de setor. A partilha de pensamentos depressivos em momentos informais com os colegas, bem como a ideia de possivelmente repetir o ato suicida indicou a necessidade de atuar em rede, oferecendo continência ao trabalhador em intenso sofrimento psíquico.

No acompanhamento deste trabalhador a preocupação inicial foi acolher seu sofrimento e engendrar com o sujeito possibilidades de ajuda no sentido de indicar, encaminhar e acompanhar os atendimentos colocando-se à disposição para auxiliá-lo. Em seguida estabeleceu-se contato com Centro de Atendimento Psico Social (CAPS) da cidade de origem do colaborador (cidade vizinha à cidade da empresa), bem como, realizado encaminhamento da empresa mencionando a importância do atendimento. Neste sentido percebeu-se agilidade na acolhida através de consulta imediata, com psiquiatra, havendo parceria no sistema de saúde na atenção ao trabalhador. No acompanhamento foi identificada a necessidade de clarificar o trabalho e o campo de intervenção da Psicologia como também da sensibilização junto às chefias da empresa para possibilitar liberação para consultas no CAPS dentro do horário de trabalho, resguardando sigilo do caso.

A aderência ao tratamento no CAPS foi uma das maiores preocupações que envolveram este caso, pois indicava a possibilidade de reabilitação psíquica. No decorrer do período de três meses que se seguiram do primeiro encontro com a Psicologia, foi possível perceber, aos poucos a reestruturação emocional, o abandono do desejo de suicidar-se, bem como postura de pensar planos para o futuro. Nesta direção, o colaborador buscou outro emprego que lhe garantisse maior renda familiar, o que lhe possibilitaria alcançar os objetivos pessoais abandonados no período de crise. Na entrevista de desligamento da empresa, a escuta de um sujeito mais organizado, consciente da importância do tratamento que realizava e a manifestação de agradecimento pelo acolhimento indicaram a pertinência e a potência da intervenção realizada.

## **2.2 Escola e família**

Trabalhadora Dana, com 26 anos, buscou a Psicologia por orientação de colegas, pois estava angustiada com uma situação relativa a sua filha na escola. Havia sido avisada pela agenda da menina de 10 anos de idade que deveria comparecer no colégio, solicitação que a

avó materna, em função de sua disponibilidade, respondeu. Na ocasião ouviu da professora que a criança estava realizando pequenos furtos. A expressão desta experiência familiar no trabalho se deu nas faltas e atrasos onde a mãe trabalhadora, por sentir-se envergonhada e sem saber como agir, ao invés de dirigir-se à escola para conversar com professores faltava ao trabalho para ficar observando a filha às escondidas, no intuito de descobrir a resolução dos fatos.

A partir da escuta psicológica foi possível a ela reconhecer-se distante do desenvolvimento escolar da filha, de modo que as dificuldades domésticas e o horário de trabalho dela poderiam estar contribuindo para este afastamento. O desdobramento do atendimento voltou-se para o acolhimento do sofrimento e a mediação junto ao RH para liberação da funcionária durante o horário de trabalho, em alguns momentos, para dirigir-se à escola. Neste sentido, foi discutida a possibilidade de contatar a orientação pedagógica e professora da filha para entender a situação, pois naquele momento ela não se sentia autorizada a buscar esclarecimento diante dos valores morais que a constituíam.

Após ela ter agendado horário alternativo para ser atendida na escola e a orientação pedagógica ter avaliado o caso com outros pais foi identificado que não havia sido esta criança a responsável pelos furtos, situação que dissipou acusações importantes que envolviam esta criança. Contudo, pôde ser percebido que a presença da mãe na escola possibilitou a restauração do vínculo de confiança entre mãe e filha além de amenizar o sofrimento da criança no momento de crise conjugal que os pais estavam enfrentando. Como um dos efeitos organizacionais deste desfecho, as faltas e atrasos de Dana ao trabalho não mais se evidenciaram, podendo também ser reinvestido seu trabalho e sua capacidade produtiva.

### **2.3 Traição conjugal**

Colaborador João de 29 anos fora encaminhado pelo supervisor por identificar mudança repentina no trato com os colegas e certa intolerância com a chefia imediata, fato que preocupava uma vez que ocupava uma posição de referência junto à equipe de trabalho. Inicialmente indagado pelo superior sobre o que poderia estar ocorrendo, não quis expressar o motivo, mas reconheceu que estava vivenciando um problema familiar. Diante de tal

comunicação foi-lhe indicado que conversasse com a Psicologia na empresa. Na escuta inicial relata a traição da esposa e sua reação imediata de destruir a maior parte da mobília da casa. Manifestava a preocupação no sigilo da partilha do ocorrido, pois temia ser alvo de chacota dos colegas. Preocupava-lhe também os pensamentos de vingança em relação à esposa e família dela, bem como perda do sentido da vida.

Foram realizados atendimentos com a intenção de propiciar espaço para expressar os sentimentos vividos, de modo que pudesse deslocar a agressividade dirigida à equipe de trabalho, além de possibilitar reflexão das decisões atinentes a sua vida familiar. Durante o acompanhamento o trabalhador conseguiu compartilhar a situação com um amigo e conversou com a esposa sobre a decisão a tomarem a partir do fato ocorrido, o que ocasionou a separação do casal com combinações de divisão de bens. Transcorridos alguns meses, o trabalhador, diante de uma atividade em grupo de desenvolvimento de equipe, revelou aos colegas a crise pelo qual passou meses anteriores, pede desculpas pelo comportamento e enfatiza o auxílio que recebeu tanto da chefia pelo encaminhamento quanto ao espaço de escuta propiciado. Para além da reconquista de relações mais afetivas com o grupo, percebe-se, nesta experiência, a construção de laços com os pares e com o contexto de trabalho a partir de referências humanizadas e com respeito às subjetividades.

## **2.4 Infância e agressividade**

Trabalhadora Luisa, de 35 anos, solicitou atendimento porque estava preocupada com o comportamento da filha de dois anos e meio de idade onde, a menina, segundo a mãe, tinha comportamentos de autoagressão importante em situações que a contrariassem. A angústia da colaboradora se intensificou, pois além da criança machucar-se começou a ser agressiva com a avó paterna, de maneira imotivada e nunca antes manifesta, situação que faz com que a trabalhadora sinta dificuldade de se concentrar no trabalho e esteja constantemente ansiosa. Compartilha que mantém a amamentação da menina até então e a permanência da criança dormindo no berço no quarto do casal, e mesmo na cama com eles por vezes. Relata também que o marido ausentou-se recentemente, indo para outro país a trabalho.

Foram realizados atendimentos para lhe oferecer continência diante do momento de vida e para discutir a possibilidade de vir a buscar atendimento com profissional da

Psicologia, o que estaria facilitado pelo convênio da empresa que previa tal atendimento. A possibilidade de desmistificar a menção do acompanhamento psicológico como algo associado à loucura – ideia e receio apontado pela trabalhadora – foi potencializadora no desenvolvimento da escuta e do trabalho da Psicologia. Após algumas semanas de acompanhamento informou que havia agendado com profissional e iniciara acompanhamento psicológico. Estava trabalhando com sua psicóloga questões como a amamentação, o afastamento do marido entre outros assuntos que eram importantes. Desta forma reconheceu a contribuição do espaço de fala e da implicação do outro diante de seu sofrimento, presente no ambiente de trabalho.

## **2.5 Violência doméstica**

Trabalhadora Pietra, de 30 anos, buscou momento de escuta em função das constantes agressões verbais do marido desde o casamento, perfazendo oito anos. Além disso, do desconforto pela culpa de um caso extraconjugal recente. A trabalhadora solicita orientação para acompanhamento psicológico, pois ouviu falar que este profissional poderia ajudá-la, e sabendo da presença da Psicologia na empresa presume que possa ser assistida na própria organização. A manifestação de seu sofrimento no trabalho se dava pela falta de concentração e desmotivação em realizar as tarefas. O acompanhamento teve como questões indicação de locais de atendimento em clínicas escola e profissionais conveniados pelo plano de saúde da empresa, além do diálogo sobre a limitação da prática clínica dentro da empresa e as possibilidades de uma escuta psicoterápica.

Após algumas semanas informa que decidiu romper com o relacionamento extraconjugal e agendou horário com psicólogo do convênio, ainda que tenha surgido preocupação no tempo que conseguirá manter os atendimentos em virtude do valor cobrado de coparticipação. Não havia conseguido aguardar a chamada para atendimento no CAPS, o que evidencia a dificuldade de responder à demanda na esfera da saúde pública. Os aspectos relativos à vivência da violência doméstica nesta família foram compartilhados neste atendimento, situação que precisa ser trabalhada com os atores sociais de forma mais ampliada, o que deflagra as potencialidades e as limitações da intervenção inicial, bem como



ao caráter decisivo de outras intervenções subsequentes para promover e garantir a saúde mental da trabalhadora e de seus familiares.

## **2.6 Demandas judiciais**

Foi observada no trabalhador Milton, de 33 anos, uma mudança brusca em seu comportamento, o que repercutiu na redução de seu comprometimento nas rotinas de trabalho. Devido ao estranhamento que tal atitude provocou em sua chefia e na Psicologia, procedeu-se o convite para que pudessem se aproximar e conversar. Aliado a isso, a empresa recebe ordem judicial para realizar desconto do trabalhador em folha de pagamento, devido a auxílio paternidade e, na semana seguinte, é procurado no local de trabalho por um oficial de justiça trazendo uma intimação de mandato de prisão em três dias caso não fosse realizado depósito de valores retroativos ao pagamento da pensão alimentícia.

No momento da escuta, reparte sua angústia pela descoberta de um filho gerado numa relação extraconjugal e a conseqüente preocupação de revelar à esposa tal acontecimento, estando com pensamento bastante desorganizado e fragilizado emocionalmente. Foram realizados atendimentos com o objetivo de propiciar espaço de reflexão da situação atual, uma vez que a descoberta da situação pela esposa o levou a ser expulso de casa. Após alguns atendimentos conseguiu encontrar inserção familiar no retorno à casa da avó, buscou reconciliação com a esposa e realizou algumas combinações com a mesma em relação ao filho. A possibilidade de oferecer continência ao trabalhador diante de momentos críticos da vida, bem como a compreensão de sua implicação no fazer do trabalho é uma condição assegurada pela escuta e pelos dispositivos com que ela opera, também nas organizações.

## **2.7 Demandas sociais**

Colaboradora Marla, de 28 anos, foi encaminhada pelo seu supervisor, pois chorava frequentemente de maneira intensa e tinha tremores em todo o corpo, mobilizando fortemente sua equipe. Na escuta inicial pediu uma avaliação da carta das filhas de quatro e sete anos de idade, que desejava entregar ao seu marido preso há 20 dias por porte de drogas. Bastante desgastada com o sofrimento advindo desta situação, preocupava-se com o sigilo sobre o que

compartilhava, pois o motivo do afastamento do marido não era conhecido nem pela família nem pelos colegas de trabalho. Estava assustada pela experiência da revista íntima no presídio na primeira visita e desorientada acerca das rotinas deste contexto, como as formas de contato das crianças com o pai, a possibilidade de envio de cartas, e o direito de levar alimentos ao cônjuge.

Foram realizados atendimentos no intuito de amparar a trabalhadora diante da reconfiguração familiar e da necessidade de estabelecer uma rede de apoio. Como recurso para potencializar a intervenção da Psicologia neste contexto, foi realizado contato com a assessoria técnica do Conselho Regional de Psicologia que auxiliou na compreensão do pedido atinente à carta escrita pelas crianças. No acompanhamento, a mediação da aproximação do contexto prisional foi um percurso compartilhado, permitindo o paulatino enfrentamento das dificuldades inerentes a esta experiência.

### **3 DISCUSSÃO**

Os atendimentos relatados têm em comum a marca do sofrimento psíquico, seu reflexo no trabalho e os efeitos desta vivência nos trabalhadores da organização - quer seja no sintoma, no cuidado ou na indicação à Psicologia. Em relação à aproximação da Psicologia no ambiente empresarial, é importante assinalar que embora haja a presença efetiva a partir de fazeres institucionais, ainda é predominante a imagem social da profissão, remetida à doença e ao modelo médico. Prevalece o temor de ser considerado louco ao buscar atendimento psicológico, concomitante à incerteza da natureza e dos recursos do fazer psicológico.

O contingente de psicólogos atuantes na esfera privada voltada à saúde mental e a escuta voltada à saúde do trabalhador, considerado por Silva e Merlo (2007), ainda é restrito em contraposição ao número daqueles que se caracterizam pelas práticas de RH e GP. De certa forma, esta característica contribui para o discurso social e a manutenção da imagem da profissão distanciada da postura protagonista do profissional voltada a uma escuta clínica dentro de instituições. Embora, mesmo estando presente nas organizações e sendo a segunda maior área de atuação dos psicólogos, perdendo apenas para a atuação clínica, as intervenções voltadas ao social e saúde preventiva se mostra escassa, tomando-se como parâmetro as produções científicas (CAMPOS, 2011).

A partir da escuta foi possível identificar que a aproximação do profissional que está na empresa tornava-se mais possível aos trabalhadores num primeiro momento do que a buscar fora do contexto organizacional, pois inicialmente a questão a ser elucidada era justamente o conhecimento sobre o fazer psicológico. Neste sentido, torna-se importante refletir os espaços ocupados nas organizações, pois, em muitos momentos, trata-se de uma oportunidade de reconhecimento do campo psicológico que por outras vias – saúde pública ou rede de assistência – talvez encontre ainda maior distanciamento e resistência.

Ademais, a inserção no mundo do trabalho acaba enlaçando as experiências de vida nos âmbitos social e individual, sendo assim evidenciados aspectos propulsores ou limitadores da saúde mental. Nos relatos de atendimento observa-se a manifestação dos conflitos no ambiente de trabalho, quer seja envolvendo chefias, colegas ou a própria empresa enquanto ponto de referência na busca de auxílio. Para Codo (2006) o movimento de expulsar do trabalho os afetos do trabalhador, em eliminar o trabalho de qualquer manifestação subjetiva, não responde à realidade das relações humanas. A partir deste contexto cabe ressaltar que:

O trabalho é o modo de ser do homem, e como tal invade e se permeia em todos os níveis de sua atividade, seus afetos, sua consciência, tornando o problema difícil de pesquisar, porque permite que os sintomas se escondam por todos os lugares: quem garante que os desafetos familiares ou o chute no cachorro ao retornar a casa não se deve a razões de ordem profissional? (CODO, 2006, p. 186.).

Segundo Ferreira (2011) o trabalho é visto como essencial na construção de vida, além de que o processo de saúde-doença não pode ser considerado fora da dinâmica dos laços sociais e das relações laborais. Barfkenecht et al (2004) apontam que é fundamental considerar o trabalho como importante determinante no processo de saúde-doença. Estudos voltados para a relação saúde-doença no trabalho como os de Vasconcelos e Faria (2008) vêm se desenvolvendo na perspectiva de estabelecer relações diretas dos reflexos da atividade laboral e o surgimento de doenças físicas, mentais e psicossomáticas, buscando identificar correlações e oportunidades de intervenção.

Segundo Jacques (2007) torna-se difícil reconstruir nexos entre o individual e o social quando se remete ao sofrimento psíquico. Nos relatos surgem situações que poderiam ser influenciadas pelo trabalho como, por exemplo, a carga horária restrita para resolver questões pessoais, o relato no atendimento envolvendo a família e aproximação com a escola, além de

questões que ultrapassam a demanda profissional como postura nos relacionamentos como no atendimento relacionado à traição conjugal.

Dejours e Abdouchelly (1994) apontam que o sofrimento é inevitável, além de ter raízes na história do sujeito, vindo a repercutir no trabalho. Para eles o trabalho pode funcionar como mediador para a saúde. As relações vão depender de como este ambiente de trabalho se manifesta. Além disso, remete a um trabalho que possibilite lidar com o sofrimento, não apenas um trabalho sem sofrimento. Na empresa analisada pode-se identificar reconhecimento da importância da saúde dos trabalhadores na medida em que chefias e colegas sensibilizam-se diante do sofrimento e percebem com estranhamento mudanças de atitude, compreendendo que não se trata de disciplinar tais ocorrências, mas sim de compreendê-las. Netz e Salles (2004) afirmam que falar em prevenção é permitir ao trabalhador se expressar, reivindicar e organizar-se no ambiente de trabalho, espaço que a Psicologia busca assegurar e exercitar na organização.

Permitir escuta deste sofrimento abre espaço para engajamento e comprometimento da empresa para com o trabalhador e vice e versa, quer seja na medida em que realiza um encaminhamento para atendimento especializado em rede, na medida em que flexibiliza horário para que se possam encaminhar questões pessoais, quando busca informações e respaldo para orientar e indicar possibilidades. Pois, para Vasconcelos e Faria (2008) quando o sofrimento não é falado e compartilhado pelos sujeitos, apresenta maior propensão a tornar-se uma doença individual com buscas de soluções também individuais, muitas vezes podendo ter resultados mais satisfatórios quando pode contar com colegas ou escuta especializada. Jacques (2007) ressalta que algumas das explicações para a relativa invisibilidade das relações entre trabalho e saúde mental podem se dar pela multiplicidade e complexidade da constituição psíquica do ser humano, o que concepções teóricas nem sempre dão conta de contemplar esta amplitude.

Em relação ao atendimento e gênero, Maravieski e Serralta (2011) assinalam que a maioria das solicitações ainda é realizada por mulheres, o que veio ao encontro das demandas encontradas na empresa. Entretanto, ainda que a organização apresente predominância de colaboradores do sexo masculino, e a maioria dos casos apresentados seja do sexo feminino, é importante observar que os homens também vêm se permitindo buscar atendimento o que configura, talvez, uma mudança paulatina cultural. Outro aspecto que corrobora os achados

dos autores é a incidência da maior parte dos pacientes buscar espontaneamente os atendimentos, postura identificada nestes relatos.

Entende-se que a manifestação de um colega, chefia ou a própria exigência de produção possa mobilizar angústia e sofrimento que não necessariamente implique o nexo causal do trabalho enquanto produtor de doença. Dejours (2000) postula que o sofrimento físico pode ser reconhecido pela organização do trabalho, enquanto que o sofrimento mental, ansiedade, pouco tem direito de ser expresso e acolhido. Na experiência relatada foi possível identificar que a empresa tem conseguido reconhecer as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores em alguns momentos, embora remeta essencialmente à Psicologia a condição de escutar e dar encaminhamentos.

Dessa forma, considera-se que:

Ao expressar sua subjetividade, que inclui o pensar, o sentir e o agir, o trabalhador tem a possibilidade de ter visibilidade de ações que transformem sua realidade de sofrimento e de elevar o trabalho à condição de espaço para expressões simbólicas favoráveis à autenticidade pessoal, que é básica para a vivência de prazer (MENDES, 2004, p. 72).

Entende-se, também, que promover a saúde mental na empresa é reconhecer que o sujeito vai além da sua relação com o trabalho, reconhecendo-o como um ser social. Para Codo (2006) sofrimento é a dificuldade no processo de significação. Significar, dar espaço para a expressão do conflito possibilita, dependendo da estrutura psíquica de cada indivíduo, conduzir à resolução do problema sem maiores complicações. Além disso, pensando também na organização, Dejours (2000) salienta que toda descompensação psiconeurótica traduz-se por uma queda no desenvolvimento produtivo, apontado em diversos dos recortes trazidos.

Dentre as limitações do trabalho da Psicologia nas organizações pode-se mencionar a dificuldade no estabelecimento de uma rede de assistência para o trabalhador, pois segundo o Conselho Federal de Psicologia (2007) o estabelecimento de suporte psicossocial com a atuação de psicólogos para atender aos trabalhadores propõe aproximar o entendimento da importância da qualidade das relações na vida pessoal e o trabalho.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Resgatar a trajetória da área de atuação da Psicologia do Trabalho e refletir sobre seu fazer, permite ampliar o entendimento dos limites e possibilidades dentro de uma instituição. Assim, o presente artigo teve como objetivo relatar as multiplicidades de demandas de atuação do profissional em Psicologia para além das práticas voltadas a RH. No relato de experiência, a inserção inicialmente realizada por demanda relacionada à rotatividade pode engendrar espaços de interlocução e escuta, o que pode repercutir na construção de diferentes concepções e experiências da Psicologia nas organizações.

O desconhecimento sobre o lugar do psicólogo no mundo do trabalho e sobre suas intervenções estão presentes nos relatos, bem como o atravessamento da instituição, manifesto na preocupação com o sigilo. A diversidade das demandas remetidas à Psicologia neste contexto sinaliza, diferente de uma disfunção, a necessidade da formação e da atuação de um profissional dotado de compromisso social e disponível ao aprendizado contínuo.

Por fim, os limites e as possibilidades da intervenção neste âmbito local podem ser apontados como, primordialmente, um espaço de escuta e acolhimento, construindo pontes entre o sujeito, o social e o trabalho. As dimensões familiar, institucional e de saúde mental que foram expressas nos relatos convidam para uma atuação que dialoga com vários saberes e campos, fazendo circular potências e também dificuldades a serem transpostas no exercício da profissão.

Esse relato de experiência espera contribuir na partilha de questionamentos acerca da atuação dos profissionais da Psicologia nas organizações, bem como demonstrar a importância da escuta no mundo do trabalho, caracterizado por muitos processos e escassos espaços de interlocução.

## **POSSIBILITIES OF WORK PSYCHOLOGY IN ORGANIZATIONS: REPORT OF AN EXPERIENCE IN A FOOTWEAR INDUSTRY**

**Abstract:** This paper consists of a report of experience in Work Psychology not limited to the scope of Human Resources, but extended to evidence institutional and social issues that are present in the organizational environment. It aims at sharing professional practices guided by social commitment, as there is a multiplicity of demands in the business context, which is a reflection of social issues. The insertion of the psychological practice into a footwear company in Vale dos Sinos was performed through interventions in work groups, leaderships, Human Resources and board of directors, together with hearing opportunities provided to and asked by workers. Such meetings – most of them were unique opportunities for the subjects to

be in contact with Psychology – evidenced situations related to economic conditions, affective difficulties, juridical issues and school demands, among others. The experience may have contributed to widen the psychological action and the promotion of mental health in the work world.

**Keywords:** Organizations. Work Psychology. Mental Health. Workers.

## Referências

BARFKENECHT et al. A construção da saúde do trabalhador em Porto Alegre: processo de integração entre saúde do trabalhador e saúde mental. In MERLO, Álvaro Roberto Crespo (Org.). **SAÚDE e trabalho no Rio Grande do Sul: realidade, pesquisa e intervenção**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2004. 407 p.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GALVAO-MARTINS, Ana Helena Caldeira. O que pode fazer o psicólogo organizacional. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 10, n. 1, 1990. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98931990000100005&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931990000100005&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 27 mar. 2013.

CAMPOS, Keli Cristina de Lara et al. Psicologia organizacional e do trabalho - retrato da produção científica na última década. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 31, n. 4, 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932011000400004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932011000400004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 27 mar. 2013.

CODO, Wanderley. **Por uma psicologia do trabalho: ensaios recolhidos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. 294 p.

\_\_\_\_\_. Mesa: Saúde do Trabalhador: dignidade e qualidade de vida no mundo do trabalho. **Psicologia crítica do trabalho na sociedade contemporânea**. Brasília - DF: Conselho Federal de Psicologia, 2010. 144 p.

CODO, Wanderley; SORRATTO, Lúcia e VASQUES-MENEZES, Iône. Saúde Mental e trabalho. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt (Org.). **PSICOLOGIA: organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. xii, 520 p.

COELHO-LIMA, Fellipe; COSTA, Ana Ludmila Freire; YAMAMOTO, Oswaldo Hajime. O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: uma revisão da produção científica. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. Florianópolis, v. 11, n. 2, dez. 2011. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572011000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572011000200003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 27 mar. 2013.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA (CFP). **Atribuições Profissionais do Psicólogo no Brasil, 1992**. Disponível em: <[http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2008/08/atr\\_prof\\_psicologo.pdf](http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2008/08/atr_prof_psicologo.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. Problemas demais. **Psicologia: Ciência e Profissão. Diálogo** . Dezembro de 2007, v. 27, n. 5, p. 32-33. ISSN 1414-9893.  
Disponível em: <<http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2011/01/RevistaDilogoN.5.pdf>>.  
Acesso em: 27 mar. 2013.

DEJOURS, Christophe. **A Loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. ampl. São Paulo, SP: Cortez, Oboré, 2000.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana na análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. 1. ed. São Paulo, SP: Atlas, 1994.

FERREIRA, João Batista. Análise Clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, Ana Magnólia (Org.). **Psicodinâmica e Clínica do trabalho**. Temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2011. Parte I, 125 - 135.

GULA, Patricia; PINHEIRO, Nadja. Entre o limite e a esperança: relato de uma experiência em psicologia institucional. **Psicologia: Ciência e Profissão**. Brasília, v. 27, n. 2, June 2007 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932007000200015&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932007000200015&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 27 mar. 2013.  
<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932007000200015>.

JACQUES, Maria da Graça Correa . Mesa: Saúde do Trabalhador: dignidade e qualidade de vida no mundo do trabalho. **Psicologia crítica do trabalho na sociedade contemporânea**. Brasília –DF: Conselho Federal de Psicologia, 2010. 144 p.

\_\_\_\_\_. O nexó causal em saúde/doença mental no trabalho: uma demanda para a psicologia. **Psicologia & Sociedade**. Porto Alegre, v. 19, n. spe, 2007. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822007000400015&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822007000400015&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 11 nov. 2012.

MARAVIESKI, Silvinha; SERRALTA, Fernanda Barcellos. Características clínicas e sociodemográficas da clientela atendida em uma clínica-escola de psicologia. **Temas psicologia**. Ribeirão Preto, v. 19, n. 2, dez. 2011. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-389X2011000200011&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2011000200011&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 11 nov. 2012.

MENDES, Ana Magnólia. Cultura organizacional e prazer-sofrimento no trabalho: uma abordagem psicodinâmica. In: TAMAYO, Álvaro (org). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2004. vii, 255 p. (Biblioteca Artmed).

NETZ, Jacéia; SALLES, Mauro. A luta sindical por saúde do trabalhador: a experiência dos bancários do Rio Grande do Sul. In MERLO, Álvaro Roberto Crespo (Org.). **SAÚDE e trabalho no Rio Grande do Sul: realidade, pesquisa e intervenção**. 1. ed. Porto Alegre, RS: UFRGS, 2004. 407 p.



OLIVEIRA, Marcos Vinícius de. Mesa: o trabalho do profissional psicólogo: construindo uma posição crítica. **Psicologia crítica do trabalho na sociedade contemporânea**. Brasília – DF: Conselho Federal de Psicologia, 2010. 144 p.

SATO, Leny. Palestras de Abertura. Psicologia, saúde e trabalho: distintas construções dos objetos “trabalho” e “organizações”. **Psicologia crítica do trabalho na sociedade contemporânea**. Brasília –DF: Conselho Federal de Psicologia, 2010. 144 p.

SILVA, Patrícia Costa da; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. Prazer e sofrimento de psicólogos no trabalho em empresas privadas. **Psicologia: Ciência e Profissão**. Brasília, v. 27, n. 1, Mar. 2007. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932007000100011&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932007000100011&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 27 mar. 2013.

VASCONCELOS, Amanda de; FARIA, José Henrique de. Saúde mental no trabalho: contradições e limites. **Psicologia & Sociedade**. Florianópolis, v. 20, n. 3, Dec. 2008 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822008000300016&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822008000300016&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 11 nov. 2012.