



**Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia**

**A LOCOMOTIVA, OS PROBLEMAS, AS PAIXÕES E OS
AMORES: ANÁLISE PSICODINÂMICA DO ESTRESSE EM
TRABALHADORES DE PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E
INOVAÇÃO.**

**Autor: José Henrique Vilches Nogueira
Orientador: Prof^a Dr^a Lêda Gonçalves de Freitas**

**Brasília - DF
2013**

JOSÉ HENRIQUE VILCHES NOGUEIRA

**A LOCOMOTIVA, OS PROBLEMAS, AS PAIXÕES E OS AMORES:
ANÁLISE PSICODINÂMICA DO ESTRESSE EM TRABALHADORES DE
PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia da Universidade Católica de Brasília, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Psicologia.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Lêda Gonçalves de Freitas

Brasília
2013

N778l Nogueira, José Henrique Vilches

A locomotiva, os problemas, as paixões e os amores: análise psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação. / José Henrique Vilches Nogueira – 2013.
165f. ; il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Universidade Católica de Brasília, 2013.

Orientação: Profa. Dra. Lêda Gonçalves de Freitas.

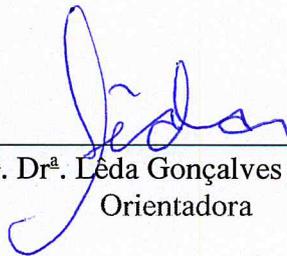
1. Estresse (Fisiologia). 2. Ambiente de trabalho. 3. Pesquisadores. 4. Relações humanas. I. Freitas, Lêda Gonçalves de., orient. II. Título.

CDU 159.944.4

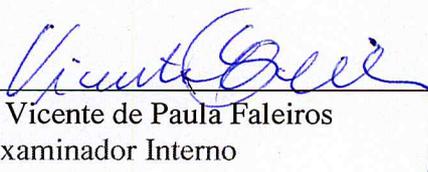
Ficha elaborada pela Biblioteca Pós-Graduação da UCB

03/07/2013

Dissertação de autoria de José Henrique Vilches Nogueira, intitulada “A Locomotiva, os Problemas, as Paixões e os Amores: Análise Psicodinâmica do Estresse em Trabalhadores de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação”, apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Psicologia pela Universidade Católica de Brasília, defendida e aprovada em 28 de junho de 2013, pela Banca Examinadora abaixo assinada:



Prof.^a. Dr.^a. Leda Gonçalves de Freitas
Orientadora



Prof. Dr. Vicente de Paula Faleiros
Examinador Interno



Prof. Dr. Bendito Rodrigues dos Santos
Examinador Interno



Prof.^a Dr.^a Ana Magnólia Bezerra Mendes
Examinadora Externa

Dedico este trabalho aos meus pais, Wald Nogueira e Idair Vilches, cujos amor e sucessivos amparos constituem o porto seguro do caminhar incessante em busca da realização dos meus sonhos.

Ao meu companheiro e amigo, Heder Varandas, que percorre comigo esse longo caminho de sonhos.

AGRADECIMENTOS

À Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), o incentivo e o investimento no desenvolvimento de seus trabalhadores.

Aos pesquisadores da Embrapa Cerrados, a grandiosa contribuição, sem a qual este estudo não teria sido possível.

Aos gestores e aos empregados da Embrapa Cerrados.

Aos gestores e aos empregados do Departamento de Gestão de Pessoas da Embrapa.

À minha conselheira acadêmica na Embrapa, Lísian Camila Vasconcelos Britto.

Aos professores do Mestrado em Psicologia da Universidade Católica de Brasília (UCB), a disponibilidade em difundir experiências e conhecimentos acumulados ao longo de suas carreiras de sucesso profissional. Particularmente, àqueles professores cujas paciência e dedicação instigaram meu desejo de aprender: Vicente de Paula Faleiros, Benedito Rodrigues dos Santos, Maria Aparecida Penso e Francisco Moacir Catunda Martins.

Aos colegas do Mestrado em Psicologia da UCB, as importantes discussões ao longo do processo.

Aos funcionários da UCB, especialmente à Mara Ezequiel, o apoio e a dedicação ao Mestrado em Psicologia.

À professora Ana Magnólia Bezerra Mendes, do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB), a valiosa contribuição ao projeto de Mestrado.

Às amigas Graça Monteiro, Giovana Zappala, Rosângela Evangelista, Lilian Matheus, Rosana Câmara e Ângela de Oliveira, a amizade e a solidariedade nas horas difíceis ao longo de todo este processo.

À minha orientadora, professora Lêda Gonçalves de Freitas, o compartilhamento generoso de conhecimento e de informações e a sua habilidade de pontuar, de acolher, de compreender e de perseverar, comigo, a construção deste trabalho.

Se o trabalho pode gerar o pior, como hoje, no mundo humano, ele pode também gerar o melhor. Isso depende de nós e de nossa capacidade de pensar, graças a uma renovação conceitual, as relações entre subjetividade, trabalho e ação. Dejours (2012b, p. 43).

RESUMO

VILCHES-NOGUEIRA, José Henrique. **A Locomotiva, os Problemas, as Paixões e os Amores**: Análise Psicodinâmica do Estresse em Trabalhadores de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação. 2013. 165f. Dissertação de Mestrado em Psicologia – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2013.

Este estudo tem o objetivo geral de investigar a psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação, em um centro de pesquisa da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Os objetivos específicos são: caracterizar a organização do trabalho dos pesquisadores; investigar vivências de prazer, de sofrimento e de relações entre estresse e trabalho; desvendar as estratégias defensivas individuais e coletivas utilizadas pelos pesquisadores para lidar com o sofrimento, particularmente, com aquele vinculado ao estresse; e entender os sentidos do estresse no trabalho dos pesquisadores, sinalizando possibilidades de gestão com base nos pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho. O pressuposto que fundamenta esta investigação supõe que o contexto produtivista contemporâneo, por meio do suporte ideológico de excelência, desempenho e produtividade, subverte o sentido do trabalho do cientista. Em face dessa subversão de sentido, o sofrer comparece pelo termo *estresse*, empregado em sentido ampliado. Neste estudo, o estresse foi tomado como representante da sobrecarga. A investigação foi realizada com pesquisadores da Embrapa Cerrados, um dos 42 centros de pesquisa da Embrapa. Localizado em Brasília (Distrito Federal), sua escolha se deu por conveniência do pesquisador. Para a coleta de dados, utilizamos a abordagem qualitativa. Constituímos um grupo de 10 sujeitos-participantes voluntários e realizamos 7 entrevistas coletivas. A análise dos dados utilizou a técnica de análise dos núcleos de sentido (ANS) de Mendes (2007d). Com base nos resultados, a atribuição de sentido vincula o estresse à sobrecarga de trabalho. No âmbito do sofrimento, consigna sensações de esgotamento físico ou emocional; dificuldades em separar o dentro e o fora do trabalho; jornadas duplas; agregação de funções burocráticas às técnicas; ausência ou precariedade de condições ou de meios físicos ou psíquicos para a realização do trabalho; percepção de ausência ou de precariedade de tempo. No campo das estratégias defensivas, comparece o movimento da autoaceleração, da negação, da racionalização e da idealização. No campo das patologias contemporâneas, quando a sobrecarga se configura em face da centralidade do trabalho pela exacerbação da necessidade de reconhecimento, o estresse consigna a idealização individual afetiva de herói e o imaginário social generalizado da ciência com alto grau de certeza. Esta pesquisa considera a hipótese da constituição de uma defesa coletiva entre os pesquisadores visando a esconjurar o medo da falha, particularmente, aquela tomada pelo outro no sentido da displicência. Tal defesa expressa a virilidade no exercício da crítica mordaz e na capacidade de suportá-la. Abriga valor funcional de garantir a qualidade

da produção científica. Tal suposição carece de outras pesquisas que a confirmem. Para futuras pesquisas, no sentido restrito, sugerimos a realização da clínica do trabalho agregando representantes de toda a estrutura de tarefas da organização do trabalho estudada. De modo ampliado, propomos investigar outras categorias profissionais cujo trabalho envolve o estado amoroso/apaixonado para compreender a especificidade da dinâmica que torna esses trabalhadores suscetíveis à armadilha narcísica do reconhecimento do outro.

Palavras-chave: Psicodinâmica do Trabalho. Estresse. Pesquisadores.

ABSTRACT

This study aims to investigate the general psychodynamics of stress among workers in research, development and innovation, in a research center of the Brazilian Agricultural Research Corporation (Embrapa). The specific objectives are: to characterize the organization of the researchers' work, investigate experiences of pleasure, suffering and relations between stress and work; unravel the individual and collective defensive strategies used by researchers to deal with suffering, particularly that linked with stress; and understand the meanings of researchers' work stress, signaling potential management based on the assumptions of work psychodynamics. The assumption underlying this research assumes that the productivist contemporary context, through the ideological support of excellence, performance and productivity, subverts the meaning of the work of the scientist. Given this change in meaning, the suffering appears by means of the term *stress*, used in broad sense. In this study, *stress* was taken as representative of the overhead. The research was conducted with researchers from Embrapa Cerrados, one of the 42 research centers of Embrapa. Located in Brasília (Distrito Federal), the choice for this center was made for convenience of the researcher. To collect data, we used a qualitative approach. We constituted a group of ten volunteer participants and conducted seven collective interviews. Data analysis used the technique of analysis of units of meaning (ANS) - Mendes (2007d). Based on the results, the attribution of meaning links stress to work overload. In the scope of suffering, it consigns sensations of physical or emotional exhaustion, difficulties in separating the inside and outside of work, double shifts; aggregation of bureaucratic functions to technical functions; missing or defective physical or psychic conditions to carry out the work; perception of lack of time. In the field of defensive strategies, there is the movement of self-acceleration, denial, rationalization and idealization. In the field of contemporary pathologies, when overload is configured on the face of the centrality of work by exacerbating the need for recognition, stress consigns the individual affective idealization of a hero and widespread social imaginary of science with a high degree of certainty. This study takes into consideration the hypothesis of the formation of a collective defense among researchers seeking to exorcise the fear of failure, particularly that taken by the others as careless. This defense expresses virility in the exercise of scathing criticism and the ability to endure it. The research gives functional value to ensure the quality of scientific production. This assumption needs further research to confirm it. For future research, in the strict sense, we suggest the completion of clinical work adding representatives of the entire structure of the organization of work tasks studied. So extended, we propose to investigate other professional categories whose work involves the state of love to understand the specific dynamics that makes these workers susceptible to narcissistic trap of recognizing the other.

Keywords: Stress. Psychodynamics of Work. Researchers.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Publicações indexadas em base de dados eletrônicas consideradas na análise da produção recente em Psicodinâmica do Trabalho (2010 a 2012).

Quadro 2 – Diferenças entre as abordagens teóricas do estresse e a Psicodinâmica do Trabalho.

Quadro 3 – Elementos do discurso do núcleo de sentido: “A gente, na verdade, é uma locomotiva. E o que tem numa locomotiva?”.

Quadro 4 – Elementos do discurso do núcleo de sentido: “Acho que a gente é visto, por muitas pessoas, como um problema [...] Porque você quer mão de obra para ajudar, precisa finalizar uma coisa e precisa de ajuda”.

Quadro 5 – Elementos do discurso do núcleo de sentido: “Acho que nós temos paixão pelo nosso trabalho [...] Tem esse componente de amor mesmo pelo resultado final”.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo teórico suposto quanto à psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Figura 2 – Posição base do pesquisador na organização do trabalho e sumário dos caminhos para o projeto de pesquisa.

Figura 3 – Os sentidos do estresse no trabalho de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Sensibilização do universo e adesão dos sujeitos-participantes.

Tabela 2 – Caracterização dos sujeitos-participantes (N=10)*.

Tabela 3 – Frequência de participação.

Tabela 4 – Caracterização das entrevistas.

SUMÁRIO

Introdução	14
1 Contextos do Trabalho: Alienação e Emancipação do Homem	23
2 A Psicodinâmica do Trabalho	34
2.1 A Organização do Trabalho	35
2.2 Prazer e Trabalho	36
2.3 Sofrimento e Trabalho.....	39
2.4 Estratégias Defensivas	42
2.5 Patologias do Sofrimento Contemporâneo no Trabalho	45
2.6 Pesquisas Recentes no Brasil em Psicodinâmica do Trabalho	47
2.7 A Psicodinâmica do Trabalho e a Categoria Profissional de Pesquisadores ...	55
2.8 O Estresse, a Psicodinâmica do Trabalho e a Construção da Suposição Investigativa	58
3 Método	63
3.1 Contextualização, Concepção Filosófica e Tipologia.....	63
3.2 Universo da Organização Estudada, Unidade-caso e Sujeitos-participantes.	65
3.3 Instrumentos e Local.....	71
3.3.1 Análise Documental	71
3.3.2 Observação Livre.....	71
3.3.3 Entrevista Coletivas	71
3.4 Procedimentos	73
3.5 Materiais e Equipamentos.....	76
3.6 Riscos e Procedimentos de Gestão	76
3.7 Análise dos Dados	78
4 Resultados e Discussão.....	81
4.1 Núcleo de Sentido: “A gente, na verdade, é uma locomotiva. E o que tem numa locomotiva?”.....	81
4.2 Núcleo de Sentido: “Acho que a gente é visto, por muitas pessoas, como um problema [...] porque você quer mão de obra para ajudar; precisa finalizar uma coisa e precisa de ajuda”.	106
4.3 Núcleo de Sentido: “Acho que nós temos paixão pelo nosso trabalho [...] tem esse componente de amor mesmo pelo resultado final”	131
5 Considerações Finais.....	136
REFERÊNCIAS.....	149
APÊNDICE A - Termo de Compromisso de Instituição Coparticipante	158
APÊNDICE B – Folheto de Divulgação da Pesquisa na Unidade-Caso.....	160
APÊNDICE C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)	161
APÊNDICE D – Roteiro Esquemático para as Entrevistas Coletivas	163
APÊNDICE E – Quadro para Seleção dos Núcleos de Sentido	165

INTRODUÇÃO

Em 2010, a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (Unesco) considerou o Brasil o 13º maior produtor de ciência mundial. Na última década, cresceu para 128 mil o número de trabalhadores em pesquisa, desenvolvimento e inovação, dos quais, 63% têm doutorado. O setor público é responsável pela maior parte dos investimentos em ciência e em desenvolvimento (55%). Aproximadamente, 3/4 dos cientistas brasileiros continuam trabalhando no setor acadêmico (CRUZ; CHAIMOVICH, 2010).

Com esses avanços, são muitos os desafios na área científica. Apaixonados pelo estudo e pela profissão, os trabalhadores em pesquisa, desenvolvimento e inovação aceitam enfrentar problemas estruturais em prol de contribuir para o curso da humanidade. Muitos veem a ciência como uma devoção. São profissionais que enfrentam rotinas árduas, duplas jornadas e cargas que chegam a ultrapassar 12 horas de trabalho diário (COTTA, 2013).

A questão principal que se apresenta neste estudo é a de investigar como se configura a psicodinâmica do estresse nos trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). O pressuposto que fundamenta esta investigação supõe que o contexto produtivista contemporâneo (ANTUNES; ALVES, 2004; SCHIRATO, 2004; PINTO 2010; ARAÚJO et al., 2010; ALVES, 2011; BECK, 2011a; DEJOURS, 1992; 2012b), por meio do suporte ideológico de excelência, desempenho e produtividade (DEJOURS, 2004/2008h; MENDES, 2007b; PINTO 2010), subverte também o sentido do trabalho do cientista, afetando o paradoxo estabelecido entre prazer e sofrer, valores heterogêneos conjugados no trabalho e que, distantes da pretensão de um anular o outro, são o motor do dinamismo da mobilização do sujeito trabalhador. Em face dessa subversão do sentido do trabalho, o sofrer comparece aos cientistas pelo termo *estresse*. Empregado em sentido ampliado, o estresse é representante da sobrecarga, do sofrimento refletido em diversas expressões e é responsável pela constituição de estratégias defensivas.

Com base nesse pressuposto, compreendemos que, no centro da atual configuração do trabalho, o contexto produtivista com base na lógica da

maximização do lucro propõe, a todas as categorias profissionais, inclusive aos trabalhadores de ciência, uma busca implacável, e extenuante, por excelência, desempenho e produtividade. A materialização desse conjunto de pensamentos dentro das organizações do trabalho se dá por meio de modelos científicos de gestão. No extremo do racionalismo, esses modelos comportam a reificação do homem, tornando-o mera extensão da máquina, ou a apropriação total da subjetividade do trabalhador, fazendo, do desejo da organização, seu próprio desejo.

Em organizações nas quais preponderam esses cenários derradeiros, o trabalho perde sentido. Deixa de ser um espaço dinâmico capaz de mobilizar subjetividades, de favorecer identidade e de viabilizar sujeitos autônomos e relacionais, para se transformar em instância de perversão pela busca de corpos e de subjetividades dóceis, em confinamento rígido produtor de indivíduos fusionados e autômatos (DEJOURS, 1992; ANTUNES; ALVES, 2004; PINTO, 2010; ARAÚJO et al., 2010; ALVES, 2011).

Práticas de apropriação do sofrimento físico ou mental dos trabalhadores, paradoxo real nas organizações contemporâneas do trabalho, contradizem os discursos propagados em alto grau e em bom som a respeito da sustentabilidade organizacional e da responsabilidade socioambiental para com as futuras gerações. Do mesmo modo, desprezam o ideário do emprego e do trabalho decente preconizado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT).

A relação do homem com a organização do trabalho deve ser entendida como um sistema aberto, cuja natureza precária exige sucessivos deslocamentos rumo a uma estabilidade apenas aparente. Tentativas ilusórias de tornar os conflitos inexistentes por meio do exercício da rigidez ou da destituição dos espaços coletivos de diálogo, em médio e em longo prazos, implicam prejuízos aos trabalhadores, à organização do trabalho, e suas consequências transcendem jogos econômicos, políticos e sociais da cultura humana (DEJOURS, 1992; 2004; 2008b; MENDES, 2008).

Para a Psicodinâmica do Trabalho, transmutar o sofrer implica repensar a organização do trabalho em vias de oferecer, aos trabalhadores, espaços de mobilização coletiva do sofrimento (MENDES, 2008). A organização do trabalho torna-se o lugar de aprendizagem da democracia, da construção de regras que não

visam apenas ao sucesso de produzir conjuntamente, mas à compreensão do outro, ao viver junto e à civilidade (DEJOURS, 2012b).

O estresse caracterizado pelo sofrimento no âmbito do trabalho tem sua investigação privilegiada por uma leitura positivista, por meio de epistemologias objetivas e de pressupostos teóricos cognitivistas-comportamentais (PEÇANHA, 2009; ZANELLI, 2010). Em nosso entendimento, tal investigação se mostra carente de leituras capacitadas aos aspectos subjetivos, simbólicos e aos processos interpretativos presentes na relação homem-trabalho. Por isso, esta investigação buscou privilegiar a atribuição de sentidos, a fluidez e a mobilização da subjetividade dos sujeitos-participantes para reconstruir o drama vivido na realidade atual do trabalho de pesquisador. Por meio da epistemologia da Psicodinâmica do Trabalho, o estresse foi tomado em função da sobrecarga e das decorrentes relações com o sofrimento, com as estratégias defensivas e com as patologias contemporâneas.

O estresse tem sido estudado em diferentes categorias profissionais em razão de variações de cultura e de contextos profissionais (LARANJEIRA, 2009). Para ilustrar, citamos, da extensa lista, algumas categorias pesquisadas: médicos e profissionais da saúde (física e mental, contemplando agentes comunitários, administrativos e estudantes de medicina), bancários, professores, policiais e agentes de segurança pública, juízes, executivos, operários da construção civil e da metalurgia, balconistas, atletas, jornalistas, portuários, metalúrgicos, trabalhadores de teleatendimento, carteiros, porteiros, assistente social, clérigos (LIPP; TANGANELLI, 2002; MENDES, 2007a; CAPES¹, 2011).

Foco de nosso interesse, a categoria dos pesquisadores é representada, no Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), por um conjunto diverso de atividades profissionais, variando conforme o contexto de atuação. De forma geral, os pesquisadores elaboram e gerenciam projetos (ou laboratórios); realizam

¹ Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES. Pesquisa cruzada nas seguintes bases de dados: Google Scholar; SciELO.ORG; Academic Search Premier - ASP (EBSCO); PsycArticles (APA); PsycINFO (APA); SocINDEX with Full Text (EBSCO); Karger; PsycNET (APA); MEDLINE/PubMed (via National Library of Medicine). Descritores: *stress*; estresse; bem-estar; *burnout*; *coping*; *mobbing*; presenteísmo; sofrimento; enfrentamento; e resiliência. Cruzamento com: organização; profissionais. Acesso em: 17 out. 2011.

procedimentos de coleta, de tratamento e de análise de dados e de informações; criam metodologias, técnicas, equipamentos e ferramentas (pesquisa experimental); constroem sistemas, modelos e teorias (pesquisa básica); disseminam conhecimentos; formam recursos humanos (BRASIL MTE, 2010). Os pesquisadores atuam de forma individual ou em equipes, com profissionais de mesma formação ou multidisciplinares, da mesma organização ou em rede de organizações. Trabalham em ambientes fechados ou a céu aberto, podendo vivenciar condições físicas desconfortáveis ou ficar expostos a contaminações, a materiais tóxicos e a radiações (BRASIL MTE, 2010).

Analisando relações entre ciência, práxis e espaço público, Beck (2011b) distingue duas constelações que podem ser tomadas como um paradoxo constitutivo do campo científico. Nosso entendimento é o de que a heterogeneidade desses valores organiza a dinâmica profissional do pesquisador e concede dinamismo às suas subjetividade e identidade. A primeira constelação, denominada cientificização simples, é marcada pela superioridade da racionalidade e dos métodos do raciocínio científico aos repertórios de conhecimento, às tradições e às práticas leigas. Com a pretensão de ser infalível, o conhecimento externamente produzido pelo cientista tende ao dogma. Diante de uma crença inabalável na ciência, o pesquisador apresenta seus êxitos como evidências ao progresso, condição “típica da modernização socioindustrial até a primeira metade do século XX” (BECK, 2011b, p. 236).

Diferentemente, a segunda constelação desencanta a pretensão de verdade estendendo a dúvida científica às próprias bases da ciência. A cientificização completa decorre da reflexão do conhecimento e da confrontação dos próprios produtos, carências e tributações. A ciência já não é mais vista como “manancial de soluções para os problemas, mas ao mesmo tempo também como manancial de causa de problemas.” (BECK, 2011b, p. 236), razão pela qual, entre pares², o

² Neste estudo de caso, o termo *pares* é tomado para referenciar relações entre pesquisadores. O termo não abrange os trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, considerados de forma distinta em face da divisão e do conteúdo das tarefas diferenciados. A mesma situação ocorre com os chefes, também não abrangidos pelo termo.

sucesso do pesquisador se relaciona à capacidade de decompor, pela dúvida, o conhecimento obtido.

O contexto contemporâneo produtivista também concede dinamismo às realidades objetiva e subjetiva do trabalho de pesquisador. Mesmo com o aporte majoritário de recursos públicos em ciência e em desenvolvimento, a viabilidade da pesquisa no Brasil busca inspirações em modelos de autossustentabilidade, como aquele adotado pelos Estados Unidos da América. Nessa perspectiva, predomina a visão utilitária da ciência pelo viés econômico. A pesquisa se realiza em face da demanda de um mercado consumidor. Nuanças desse discurso podem ser identificadas pelo uso dos termos heterogêneos *bancada*, correspondente ao *locus* criativo da ciência, em oposição a *prateleira*, em referência ao produto condicionado às necessidades do mercado (SBPC, 2004).

O Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), órgão responsável, entre outros aspectos, pela política nacional de pesquisa científica, tecnológica e inovação e planejamento, ao comemorar seus 25 anos, reconheceu grandes avanços no setor de Ciência, Tecnologia e Inovação brasileira sem deixar de apontar, no entanto, desafios que perpassam a lógica produtivista em face de um mercado altamente competitivo. Nesse sentido, o MCTI previu a necessidade de aumento na qualificação profissional em nível de excelência, na produtividade de artigos científicos e no número de patentes. Ainda, sinalizou a exigência de mudança no perfil dos cientistas, incorporando, em suas competências, também a habilidade de estabelecer parcerias com empresas da iniciativa privada (VIDEIRA, 2010).

Do mesmo modo, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), em seu modelo de avaliação de desempenho, reforça o caráter utilitário da produção científica, responsabilizando o pesquisador a dar publicidade (explicações) a respeito do investimento realizado em pesquisa e inovação, o que, no nosso entendimento, reforça a ideia de uma prestação de contas em sintonia com o imaginário da cientifização simples referida por Beck (2011b). Ademais,

No século 21, o cientista reconhece seu papel de engajamento na sociedade. “Ele sabe que está sendo pago e financiado e que deve uma prestação de contas sobre o que faz”, disse o presidente do

CNPq, [...], em entrevista à Agência Brasil. “Ainda há um fosso grande entre aqueles que fazem ciência e aqueles que consomem e financiam a ciência. A sociedade não conhece com profundidade toda a riqueza com que a ciência brasileira tem contribuindo para o desenvolvimento nacional”, avaliou. (COSTA, 2012).

Entre as áreas estratégicas elencadas pelo MCTI para pesquisa, desenvolvimento e inovação no Brasil, figura o setor do agronegócio brasileiro, representado pela produção da lavoura, da pecuária e da silvicultura: o “conhecimento e a tecnologia são instrumentos imprescindíveis ao crescimento sustentável do agronegócio brasileiro” (BRASIL MCTI, 2011, s/p).

A Embrapa, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), é a empresa pública responsável por viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação, tendo em vista a sustentabilidade da agricultura brasileira. Sua ação se desenvolve por meio de 42 centros de pesquisa próprios e pela coordenação do Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA), composto por universidades e por institutos de pesquisa de âmbito federal ou estadual e por outras organizações, públicas e privadas, direta ou indiretamente vinculadas à atividade da pesquisa agropecuária. Cerca de 2,3 mil cientistas integram o quadro próprio de trabalhadores dessa empresa.

A Embrapa e, acreditamos, a quase totalidade das organizações do trabalho não estão isentas do contexto produtivista e de seu componente ideológico quanto a excelência, desempenho e produtividade. Isso pode ser percebido, por exemplo, quando o plano diretor da empresa, entre outros aspectos, explicita um conjunto de turbulências para o futuro da pesquisa agropecuária ou menciona ambientes de incertezas e de mudanças constantes, destacando o deslocamento das fronteiras do conhecimento, o aumento da demanda por novas tecnologias, a maior densidade no conhecimento científico – implicações diretas na qualificação pessoal –, o aumento de competitividade no mercado brasileiro e a necessidade de atuação em mercados internacionais (EMBRAPA, 2008). Do mesmo modo, o documento associa, ao vasto cenário de desafios, implicações que podem repercutir, negativamente, no setor e em suas influências restritivas ao cotidiano do pesquisador: risco de obsolescência das instituições públicas brasileiras de ciência, tecnologia e inovação; falta de capacidade organizacional para responder ao crescimento da demanda;

investimentos insuficientes em recursos humanos; e risco de evasão de talentos da Embrapa (EMBRAPA, 2008).

Para responder à questão proposta e, assim, revelar a configuração psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação, esta investigação foi circunscrita a apenas um dos 42 centros de pesquisa da Embrapa, caracterizando-se como um estudo de caso. A escolha da Embrapa Cerrados como unidade-caso investigada se deu por conveniência do pesquisador. Esse centro de pesquisa ecorregional comporta uma equipe de 97 cientistas, dos quais, 78 têm doutorado e, 19, mestrado.

O objetivo geral desta pesquisa é investigar a psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação na Embrapa Cerrados, localizada no Distrito Federal. Os objetivos específicos são: caracterizar a organização do trabalho dos pesquisadores; investigar as vivências de prazer e de sofrimento no trabalho dos pesquisadores e as relações entre estresse e trabalho; desvendar as estratégias defensivas individuais e coletivas utilizadas pelos pesquisadores para lidar com o sofrimento, particularmente, aquele vinculado ao estresse; entender os sentidos do estresse no trabalho dos pesquisadores, sinalizando possibilidades para sua gestão com base nos pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho.

A preocupação com os problemas de saúde mental e com o sofrimento psíquico no trabalho constituiu o ponto central que norteou e que justifica este estudo de caso. Para Dejours (2004/2008a; 2004/2008c; 2004/2008d), tem sido grande o interesse pelos problemas suscitados no vínculo trabalho-saúde, particularmente, considerando a percepção de que os trabalhadores atuais parecem mais vulneráveis, do que no passado, aos efeitos deletérios do trabalho. Para além das expressões no corpo físico, as investigações que ocorrem nesse âmbito devem incluir o conteúdo simbólico, os aspectos invisíveis e as relações do trabalhador com sua atividade, concedendo atenção especial ao sofrimento e à saúde mental dos sujeitos trabalhadores.

Constituído pela junção dos três núcleos do sentido atribuídos ao trabalho do pesquisador, o título deste estudo, A locomotiva, os problemas, as paixões e os amores, denuncia e sintetiza os resultados obtidos. Nesse sentido, a locomotiva é a

alegoria simbólica do alto grau de energia envolvido no trabalho de pesquisa. Energia que faz tender os pesquisadores às suas metas, que se relaciona à força do desejo e que representa, também, aquilo que os sobrecarrega: o imperativo moral-afetivo/produtivo de dar retorno; a condição imaginária de não poder falhar; o controle esgotante; a exacerbação da dúvida; as jornadas duplas de trabalho; a energia empregada para consorciar, ao próprio desejo, colegas trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa.

Os problemas traduzem a dinâmica de conflitos com a organização do trabalho, particularmente merecendo destaque os abalos nas relações entre pesquisadores (pares) e entre estes e a hierarquia (chefias). Entre pares, as relações de cooperação são enfraquecidas em razão da competição acirrada por recursos financeiros e em razão dos índices de produtividade, reflexo do sistema de avaliação individual de desempenho. Entre os chefes, o dinamismo conflituoso ocorre em face do prescrito pela organização do trabalho – necessidade de manter o foco no planejado antecipadamente – e do real representado tanto pelo *feeling* do pesquisador para oportunidades de mercado, quanto pela necessidade da própria organização em abranger desafios que não estavam planejados.

As paixões e os amores condensam a força do prazer obtido no trabalho de pesquisador, cujo valor se interpõe ao sofrimento. O uso do plural – amores e paixões – implica considerar, para a paixão, também o risco da armadilha narcísica e alienante à qual o pesquisador é suscetível e, para o amor, as variadas possibilidades da pesquisa que, voltada ao *amor mundi*, favorece as relações entre sujeitos e, conseqüentemente, a civilidade humana. O prazer do pesquisador está fortemente ligado ao reconhecimento. Na posição central da retribuição simbólica, encontra-se o beneficiário da pesquisa; conjugados, estão os chefes e os pares.

Esta pesquisa está organizada em três partes. Na primeira, apresentamos os fundamentos teóricos, incluindo a construção da suposição investigativa. Na segunda, o método utilizado na investigação. Na terceira, apresentamos e discutimos os resultados. Os fundamentos teóricos estão contemplados em dois capítulos. Dessa forma, o Capítulo 1 tem, como objetivo, entrever a transformação contemporânea do trabalho em face da primazia do capitalismo produtivista e competitivo o qual, por meio do racionalismo científico, modela, objetiva e

ideologicamente, as organizações do trabalho com implicações nocivas à saúde do corpo e da mente dos trabalhadores. O Capítulo 2 pretende à compreensão da Psicodinâmica do Trabalho por meio dos seus principais constructos. Ao mesmo tempo, busca indicar os lugares do estresse na epistemologia e propor um modelo teórico para a dinâmica desse sofrimento entre os trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação. O Capítulo 3 apresenta o método utilizado no estudo. No Capítulo 4, apresentamos e discutimos os resultados encontrados. Concluindo, as Considerações Finais são descritas no Capítulo 5, constituindo uma síntese dos resultados em face de cada um dos objetivos pretendidos na investigação. Ainda, trazem as limitações do estudo e as recomendações para futuras pesquisas.

1 CONTEXTOS DO TRABALHO: ALIENAÇÃO E EMANCIPAÇÃO DO HOMEM

Este capítulo pretende entrever a transformação contemporânea do trabalho em face da primazia do capitalismo produtivista e competitivo que, por meio do racionalismo científico, modela, objetiva e ideologicamente, as organizações do trabalho com implicações nocivas à saúde do corpo e da mente dos trabalhadores. Igualmente, por meio da visão dejouriana do trabalho vivo, aspira resgatar o sentido do trabalho como condição imanente do conhecimento possível, espaço revelador dos poderes do ser humano e, pelo movimento da cooperação, o lugar social capaz de favorecer o viver junto e a emancipação.

O trabalho configura, desde um esforço simples, complementar à natureza, como é o caso das atividades de mera subsistência nas sociedades primitivas e nômades, até um complexo de relações capazes de conceder sentido à vida humana. Caracteriza-se como um fenômeno complexo³. Ao longo da história, sua essência tem sido transmutada em razão dos diferentes contextos socioeconômicos e seus modelos de produção. Essas mudanças de lugar se tornam evidentes quando consideradas as significações antagônicas que o vocábulo *trabalho* recebe. De acordo com Albornoz (1994), o sentido do trabalho oscila entre perspectivas opressoras (tortura e cativeiro, dificuldade, incômodo, fadiga, expiação dos pecados, evitação do ócio) e libertadoras (transformação, reconhecimento, expressão, ofício, profissão, êxito).

Independentemente da perspectiva, o trabalho se consolidou, na modernidade, como fundante da vida social. Nesse contexto, sob a égide do capitalismo e seu ideário burguês de liberdade de mercado, de autodeterminação individual e de racionalidade científica, a força de trabalho dos meios de produção e as esferas do trabalho e do não trabalho se separaram. Essas separações conduziram à subversão do trabalho como fator de emancipação e como espaço de mediação de realizações dos sujeitos (LIEDKE, 1997), comprometendo a identidade

³ No sentido empregado por Morin (2011), ou seja, que não é redutível a uma única lei ou a uma ideia simples, colocando em prática o paradoxo do uno e do múltiplo. Um objeto fenomênico, tecido por acontecimentos, por ações, por interações, por retroações, por determinações e por acasos.

do indivíduo – núcleo da saúde mental – justamente no que o reconhecimento do outro passa pelo juízo do resultado do esforço no que foi consignado como trabalho (DEJOURS, 2012b).

Para corroborar com essa perspectiva marxiana⁴ da alienação pelo corte e a consequente despersonalização do trabalho – e daqueles que trabalham –, referenciamos o *crescendum* da lógica voltada à maximização do lucro ao longo do século XX⁵. A coerência de raciocínios desse período foi capaz de organizar uma espécie de ideologia produtivista que orienta a produção ao desempenho e à excelência⁶. A forma material e estratégica desse contexto ideológico produtivista se dá por meio de modelos de gestão científica da organização do trabalho⁷. Em seus aspectos mais críticos, esses modelos ora reificam o homem, tornando-o mera extensão da máquina produtiva, como pode ser visto no taylorismo e no fordismo, ora buscam a apropriação de sua subjetividade e de seu saber-fazer, este, o aspecto mais nocivo do toyotismo. Em seus extremos, os modelos de gestão científica da organização do trabalho buscam o “homem coisa”, o trabalhador dócil, colaborativo e fusionado, o reverso do lucro (ANTUNES; ALVES, 2004; PINTO, 2010; ALVES, 2011). Nessas condições extremas, o trabalho se converte em loucura. É incapaz de propiciar emancipação, de viabilizar espaço político e de contribuir para a formação de sujeitos autônomos, relacionais. Menos ainda é capaz de favorecer o desenvolvimento da civilidade humana. Nesse extremo dos modelos

⁴ É Karl Marx, particularmente, quem embasa as discussões sobre o trabalho (DEJOURS, 2012b).

⁵ O capitalismo é o nosso totem; impossível imaginar sua transgressão sem que sobrevenha uma severa punição: a desestruturação social. Vivemos o extremo do modelo que tem por finalidade a contínua, sistemática e crescente expansão do valor de troca. As relações humanas se transformam em econômicas (compra, venda e sujeição). Consumir torna-se o verbo da ação contemporânea, não apenas na busca de posses, mas na constituição de identidade e de reconhecimento.

⁶ Termo referenciado em Mendes (2007b). Incorpora o sentido do homem econômico e a busca de melhor relação entre quantidade e valor produzido e entre quantidade e valor dos insumos aplicados à produção. A eficiência produtiva dada pela exclusiva quantidade produzida com a menor unidade de capital investido (PINTO, 2010). Para Dejours (2004/2008h) esse contexto ideológico introduz novas formas e novas práticas de dominação do homem no trabalho.

⁷ Organização do trabalho no sentido dejouriano da divisão das tarefas, dos homens, das prescrições e dos controles.

da gestão científica, o trabalho se converte em instância perversa em busca de corpos nos quais a subjetividade seja dócil (DEJOURS, 1992; 2012b).

Sem deixar de considerar a capacidade que a administração científica tem de elevar o desempenho empresarial, visto que a todo fim corresponde um dispêndio dos meios utilizados, para além dos méritos, torna-se oportuno considerar os aspectos nocivos dos modelos de gestão taylorista, fordista e toyotista, cujos pressupostos estão presentes na organização do trabalho contemporâneo. O intento não visa à crítica pela crítica, mas, pelo discernimento, à retomada do sentido do trabalho em prol da solidariedade e da emancipação humanas.

Nascido na desconfiança do trabalhador⁸ que, para se proteger, seria capaz de ocultar sua capacidade produtiva real, o taylorismo privilegia a verticalidade da subordinação; a separação radical dos trabalhadores em categorias (planejamento e execução); o trabalho parcelado, fragmentado e mecânico; a produção homogênea e constante. Isto leva à supervalorização do controle, expresso pela supressão da dimensão criativa daqueles que executam a tarefa, agora submetidos às regras de padronização dos instrumentos, aos materiais, aos gestos, aos movimentos e aos tempos estabelecidos por aqueles que planejam (PINTO, 2010).

O trabalhador torna-se responsável pela atividade, fração mínima do processo produtivo, portanto, não necessita acumular conhecimentos e habilidades além daquelas necessárias à execução de sua parte na tarefa. Essa situação torna plausível a analogia mecânica: para o caso de alguma falha na peça do maquinário (neste caso, o trabalhador), sua mera e rápida substituição (PINTO, 2010). Operando por meio da fragmentação e da destituição da potência artesã, barreira à produtividade, o modelo de gestão taylorista conjuga subsunção formal e real⁹. As formas de trabalho não dependem mais do trabalhador reificado (TRISTÃO, 2008).

⁸ Para Taylor, a classe operária teria o vício da “vadiagem”. Nesse sentido, a obtenção de tempo ocioso pela imposição de ritmos lentos à produção, representaria perda de tempo, de produção e de dinheiro (DEJOURS, 1992).

⁹ No início da produção capitalista, dá-se a subsunção formal, a venda da força de trabalho ao capital, detentor das condições objetivas – os meios – e subjetivas – a subsistência – do trabalho. A subsunção real acontece quando as forças produtivas do trabalho passam a ser estranhas ao trabalhador. Nesse sentido, a produção já não depende mais dele que, individualmente, não consegue produzir (TRISTÃO, 2008).

Pelo esgotamento físico, é a saúde do corpo quem comparece, em primeira instância, como vítima do modelo taylorista. No entanto, a maior violência encontra alvo no funcionamento mental do trabalhador. Corpos dóceis, isolados e sem defesa fornecem as condições ideais para o adestramento da maneira científica de trabalhar: padrões e modelos que desqualificam a atividade intelectual envolvida no saber-fazer – conteúdo significativo da tarefa – e desconsideram as diferenças entre os homens – conteúdo ergonômico do trabalho. O adestramento faz surgir o comportamento condicionado (DEJOURS, 1992).

Com base na divisão técnica taylorista, o modelo de gestão fordista organiza o circuito produtivo em torno de um dispositivo mecânico que concede mobilidade à produção. Ao longo da esteira, são fixados os operários para a execução uniforme do conjunto de atividades pré-planejadas, tendo em vista a transformação dos insumos em produto final. Trata-se da intervenção direta nos tempos e nos ritmos, cada vez mais estreitos, de trabalho. Dejours (1992), argumentando em favor da impossibilidade de divisão dos tempos do trabalho e do lazer (tempo livre), sinaliza que é o novo tempo de trabalho que recorta o ócio, ao extremo, das agendas de repouso e de lazer, agora gerenciadas na métrica do cronômetro da fábrica.

Essa nova cadência busca produzir o máximo possível e estocar o excedente. Altera a relação necessidade de consumo e produção para oferta disponível e consumo. Trata-se de uma subversão na lógica de mercado com base no pressuposto: maior oferta, maior consumo, produção em escala, redução de custos, aumento de lucro. Institui-se a criação de produtos padronizados oferecidos à demanda de uma massa consumidora (PINTO, 2010).

Taylorismo e fordismo corporificam o liberalismo econômico de Adam Smith, para quem a riqueza das nações está no caráter utilitário do trabalho individual, movido pelos interesses dos agentes econômicos e pela mão invisível do mercado. O bem comum torna-se possível pelos progressos qualitativos e quantitativos da produção. Estrategicamente, a especialização das ocupações possibilita o melhor desenvolvimento das habilidades do trabalhador, que produz mais e melhor (ALBORNOZ, 1994). Juntos, esses dois modelos são responsáveis por atacar e por dispensar a capacidade criativa do saber-fazer humano. O taylorismo, por meio da

fragmentação e do controle, e o fordismo, pelo aumento da velocidade, ambos buscando reduzir o poder operário e intensificar a produção (PINTO, 2010).

A rigidez da organização do trabalho inviabiliza investimento material, afetivo e intelectual do trabalhador em busca de adaptar o trabalho à sua estrutura de personalidade, fazendo predominar o sofrimento. Existir como mero apêndice da máquina ou funcionar a seu ritmo tem um custo muito caro para a subjetividade desse trabalhador que, reificado, perde seus desejo e motivação. O trabalho sem significado é capaz de se transformar em fonte de indignidade, de inutilidade e de desqualificação (DEJOURS, 1992).

No final do século XX, o excesso de produção, o aumento do preço da força de trabalho (ANTUNES, 2005), o desequilíbrio das contas externas, a crise do petróleo, as variações nas taxas cambiais e a internacionalização do capital (PINTO, 2010) fizeram cair a taxa de lucro e reduzir o poder e a renda das classes abastadas. O capital entrou em crise. A partir dos anos de 1980, como resposta, o neoliberalismo reestruturou a produção do trabalho pela exigência de capacidade tecnológica e pelas reduções na taxa de acumulação (DUMÉNIL, 2007). A manutenção do lucro exigiu um conjunto de transformações: flexibilização das relações de trabalho; desmembramento do amparo jurídico de proteção ao trabalho; disseminação de práticas alternativas de gerenciamento da produção; declínio das barreiras para um mercado livre com o afastamento do Estado pelas privatizações; e distanciamento do capital público (PINTO, 2011). Nesse contexto, as relações de trabalho assentadas na padronização intensiva, em coletivos de trabalho, no ideário do trabalho vitalício e na jornada integral tornaram-se fluídas, oportunizando o estabelecimento de formas precárias de trabalho. Teve lugar, a cisão do mercado: de um lado, o trabalho unificado, típico da sociedade industrial e, de outro, o trabalho flexível e plural, o trabalho contemporâneo (ANTUNES, 2005; BECK, 2011a).

Na atualidade, operários ou empregados estáveis convivem, lado a lado, com operários ou com empregados temporários e precários. Na verdade, altera-se o modo de ser do trabalhador assalariado e seu nexos psicofísico com a produção do capital. Como inovação sociometabólica do capital, amplia-se a captura da subjetividade do trabalho pelos valores empresariais (ALVES, 2011).

Entre as práticas alternativas de gerenciamento da produção, destituído do seu contexto cultural e de seus principais pressupostos, como a garantia do emprego¹⁰, a versão do toyotismo no ocidente, por sua vez, foi capaz de apresentar respostas a essa crise do capital, entre outros aspectos, por sua capacidade de maximizar o lucro tirando proveito da inteligência e do espírito colaborativo do trabalhador, dessa forma, intensificando a capacidade produtiva, sem custo de novos trabalhadores (ANTUNES, 2005). A criatividade do trabalhador volta à cena, pois será ela a força capaz de gerar a polivalência proposta neste modelo em prol da economia de escala humana. Nesse sentido, um único trabalhador é capaz de realizar um número maior de operações, inclusive propondo substituições e melhorias ao processo de produção, e de atuar em diferentes postos de trabalho. As condições gerais dessa mudança pressupõem, do lado do trabalhador, o espírito cooperativo e a responsabilização; do lado da empresa, certa flexibilidade em seu sistema organizacional e a utilização de estratégias de coerção e de consentimento (PINTO, 2010).

Para impedir o desperdício, alvo do toyotismo, busca-se evitar a superprodução e reduzir estoques. Por essa razão, inverte-se o fluxo da produção para a demanda de mercado e introduz-se a ideia da personalização dos produtos, mesmo aqueles de massa. Sem estar necessariamente concentrada em uma única unidade operacional (fábrica), a produção pode se dar por meio de uma rede de empresas congregadas pela tecnologia. Essa automação se congrega com a inteligência humana na função de definições e de análises da máquina e do processo de produção. Essas mudanças impactam o fluxo da comunicação tanto de postos posteriores para postos anteriores, como do chão da fábrica para altas gerências, especialmente no que diz respeito à proposição de critérios e de estratégias para o aumento da produtividade. Nos pisos em que se monta o produto ou cada uma das partes componentes, os trabalhadores estão organizados em uma

¹⁰ O toyotismo surgiu no Japão, após a Segunda Guerra Mundial. Nesse contexto, a garantia do emprego diz respeito ao emprego vitalício devido “[...] ao trabalhador japonês que trabalha nas fábricas inseridas nesse modelo a estabilidade do emprego, sendo que aos 55 anos o trabalhador é deslocado para outro trabalho menos relevante.” (ANTUNES, 2005, p.55).

sequência de células especializadas¹¹, automatizadas¹², flexíveis¹³ e autogestoras. Essa gestão ocorre pela distribuição interna do trabalho entre os membros da equipe. O controle, por sua vez, é concebido e exercido pelos próprios trabalhadores por meio do estabelecimento de critérios de qualidade total, outro alvo do toyotismo, e de metas de produção (PINTO, 2010).

O toyotismo representa um aumento no controle para além dos padrões da gerência científica taylorista-fordista uma vez que se encontra em toda a parte, em cada membro da equipe, tendo em vista o funcionamento harmônico em prol das metas empregando um sistema de gerenciamento pelo estresse (PINTO, 2010). Intensifica o trabalho pelo exercício da polivalência combinando formas relativas e absolutas da extração da mais-valia (ANTUNES, 2005). Talvez o aspecto mais nocivo deste modelo japonês, e de suas adaptações, manifeste-se no campo do imaginário¹⁴ em face do envolvimento dos trabalhadores com o projeto da empresa. Esse processo ocorre por aspectos materiais, quando, por exemplo, o contexto recessivo de emprego isola o indivíduo, e sua adesão ao projeto torna-se o único meio de sobrevivência. Entretanto, esse mesmo processo alcança expressão atroz na captura da subjetividade dos trabalhadores pela fusão¹⁵ do sujeito com a organização. Trabalhador e organização se atraem, fazem juras concretas – o contrato jurídico, os procedimentos e as regras escritas – e imaginárias – no espaço das fantasias, das crenças e, particularmente, do desejo (SCHIRATO, 2004).

Para a Psicanálise, os campos social e emocional comparecem no imaginário por meio das demandas de carinho, de aprovação, de amparo. Nesse espaço da

¹¹ As células, ou equipes de trabalho, aglutinam grupos e atividades diferentes, entretanto, prescritas, como também se dá no sistema taylorista/fordista.

¹² O ritmo da produção é dado pela automação, que também funciona como elemento de controle. Ainda, a tecnologia oportuniza, ao trabalhador operar, simultaneamente, várias máquinas.

¹³ Capaz de absorver variações quantitativas e qualitativas na demanda, sem manutenção de estoque e com jornadas de trabalho maleáveis.

¹⁴ No sentido adotado por Chaves (2001), o campo das imagens, das fantasias, das crenças e dos sentimentos. Constitui-se com base na maneira como o ser humano vê o mundo à sua volta; da imagem que tem de si mesmo, de seus próprios sentimentos e sua de história; e, também, na introjeção da imagem do outro como sendo a imagem de si.

¹⁵ Fusão no sentido descrito por Schirato (2004): combinação e comprometimento das identidades individuais (trabalhador e organização).

estrutura psíquica, a falta¹⁶ se estabelece pelo registro da frustração (CHAVES, 2001). Frustração, por exemplo, nascida da ilusão de um poder absoluto, quando o trabalhador acredita não ter sido suficientemente bom ou trabalhado suficientemente bem e, por essa razão (única), a organização não ter alcançado os resultados pretendidos (SCHIRATO, 2004).

Mendes (2008), referindo-se às práticas de gestão com viés da fusão e seus discursos de liberdade, de paixão e de criatividade faz menção às consequências patológicas que estão no avesso dessas mesmas práticas, citando, entre outras, a patologia da exclusão – o medo de ficar sem o emprego, sem a organização que protege o indivíduo e que lhe dá nome – e a patologia da excelência – a busca frenética por eficácia e por produtividade; quando pode ocorrer a negação das necessidades e dos desejos do sujeito. Assim, a sujeição a uma organização do trabalho contrária aos desejos, às necessidades e à saúde do trabalhador toma o sentido concedido por Marx para a alienação e para o sentido psiquiátrico, quando da substituição da vontade do sujeito pela do objeto (DEJOURS, 1992).

Até o presente momento vimos que a primazia do capitalismo competitivo sob o amparo do racionalismo científico propiciou o desenvolvimento de modelos de gestão da organização do trabalho, cujo contrário da eficácia produtiva corresponde aos efeitos danosos na saúde do corpo e da alma do trabalhador. Taylorismo, fordismo e toyotismo conjugam subsunção formal e real das condições do trabalho, capturando a subjetividade do trabalhador; a organização do trabalho constituindo um lugar em que se aprende a deslealdade, a instrumentalização do outro, a covardia, o isolamento. Entrevemos, no trabalho, a capacidade para aquilo que é inferior, infeliz e alienado.

¹⁶ Segundo Maurano (2010), a falta é designada no texto freudiano como *Das Ding*, em referência àquilo que toma o caráter do vazio e que preside a existência humana. Esse vazio seria constituído na prematuridade do bebê humano em face de percepções de desamparo e de desconforto incongruentes com a primeira experiência de satisfação total vivenciada (condição hipotética, essa primeira experiência de satisfação total perdida será tomada como um objeto perdido, constituindo-se no motor do desejo à medida que nos leva a buscar sempre a sua recuperação).

Examinando a clínica do trabalho, em contraponto, Dejours (2012a; 2012b) evoca a dimensão da cooperação para trazer novamente, à discussão, o trabalho por sua capacidade reveladora dos poderes do ser humano, como condição de conhecimento e como caminho de emancipação. Assim, o autor estabelece um dualismo. O trabalho como espaço capaz de desvelar, entre outros aspectos, a estratégia defensiva da banalização das atrocidades cometidas no mundo do trabalho contemporâneo em face da racionalização da fatalidade e da consequência necessária à sobrevivência do capital. E, também, o seu contraste, ou seja, o esconjuro da violência por parte do trabalho e a possibilidade de mobilização da subjetividade do trabalhador, o fortalecimento de sua identidade individual, a construção de regras de produzir e de viver conjuntamente, beneficiando a civilidade.

O trabalho tem função psíquica na constituição da rede de significados do sujeito, com implicações nas suas identidade e subjetividade (DEJOURS, 2004/2008a; 2012b). Constitui-se no espaço que confronta o trabalhador com o real¹⁷, oportunizando um modo específico de engajamento do corpo erógeno, aquele das emoções. O trabalho mobiliza a personalidade por inteiro em prol do exercício da inteligência astuciosa, envolvendo a ação transgressora do prescrito e dos riscos iminentes, como justificações públicas do distanciamento às prescrições. Finalmente, traz o próprio ato de trabalhar, aquele que não se limita às relações materiais, como salário e produção, mas que, pela provação da subjetividade, expande-se em possibilidades de transformação do sujeito (amadurecimento, realização, cooperação) e, por consequência, do mundo (DEJOURS, 2012a, 2012b). O trabalho desempenha papel de formação do espaço público, apresentando-se como lócus privilegiado da democracia (DEJOURS, 2004/2008a) e como mediador

¹⁷ No sentido psicanalítico, aquilo que prescinde do ser humano; o que é por si mesmo: o campo da coisa (*Das Ding*) em que opera a falta. Na acepção laciana do impossível, em Chemama (1995), o real não pode ser simbolizado totalmente e, portanto, não cessa de não se escrever, despertando o sujeito de seu estado ordinário. Para Dejours (2012b), o real do trabalho confronta o sujeito em seu saber-fazer. Comparece no registro do fracasso, mobilizando, afetivamente, o trabalhador pelo sofrimento. Mesmo não incorrendo a todos, o sofrimento é visto como o ponto de partida da busca de meios para agir e para transformar o mundo em vez de consequência última.

insubstituível entre o inconsciente individual e o campo social (DEJOURS, 2004/2008g).

No contexto contemporâneo, em regra, trabalha-se para o outro. Isto significa que trabalhar implica experimentar o real do mundo social em um complexo de relações (iniquidades, jogos de poder e de dominação), de retribuições simbólicas (reconhecimento do outro em face de julgamentos de utilidade e de beleza) e de formações, particularmente, aquelas que, de forma bem diferente do temor de represálias, de perseguições e de punições severas, constituem-se em torno da solidariedade e das vontades coletivas de consentir e de cooperar, horizontal e verticalmente, por efeito da liberdade, da mobilização de competências morais, do diálogo em espaços de deliberação e de confiança (DEJOURS, 2012b).

Na acepção dejouriana, trabalhar representa a possibilidade do desenvolvimento de uma deontologia do fazer¹⁸, cujo objetivo instrumental visa ao sucesso de produzir conjuntamente. Contrabalançando as tendências individualistas contemporâneas, o trabalho possibilita a cooperação¹⁹ e, com ela, a experiência da participação em uma obra comum. Nesse sentido, o trabalho pode ser visto como um anteparo à violenta luta egocêntrica pela vida e à exacerbada afirmação da identidade singular, com seus efeitos nocivos à compreensão, ao viver junto e à civilidade. Nesse contexto, a organização do trabalho é o lugar de aprendizagem das deliberações coletivas; de apreensão da experiência da democracia, do sentido

¹⁸ Para Dejours (2012b), refere-se à implicação do sujeito na elaboração e no ajuste das regras que organizam a cooperação e nos princípios do controle, da supervisão e do comando. Envolve o movimento das deliberações coletivas que se orientam naturalmente para a divergência (razão do temor nos dirigentes), mas que são capazes de favorecer o interesse, o entusiasmo e o ardor de trabalhar, do ponto de vista psíquico, vinculado à provação de si, à sublimação e à ampliação da subjetividade.

¹⁹ Cooperar envolve riscos e renúncias. Riscos no sentido pessoal de revelar o *modus operandi* e de ver furtados os achados ou de expor desvios às prescrições, desvios esses afetados pelo grau de rigidez da organização do trabalho, dos jogos de poder e do isolamento quando o resultado constitui falha. A alta singularidade tende para a desordem. Assim, a renúncia representa a discricção da genialidade e da engenhosidade individual (autolimitação de si) em prol da obra comum, uma das mais difíceis provações psicológicas do viver no trabalho. A função de coordenação pode favorecer esse processo pela ação de criar compatibilidades entre os diversos saber-fazer e a arbitragem (DEJOURS, 2012b).

de honrar a vida pelo respeito à dignidade do outro, da entreatajuda e da solidariedade (DEJOURS, 2012b).

Fundante da vida social, o trabalho é um fenômeno complexo que se transmuta em função dos contextos socioeconômicos. Sob a égide do capitalismo, organizou-se uma espécie de ideologia da produtividade. Em prol de constante elevação do desempenho, e do lucro, o racionalismo científico fez surgir formas materiais e estratégicas de gestão da organização do trabalho; gestão cujo extremo converte o trabalho em loucura: trabalhadores transformados em coisas, dóceis, colaborativos e fusionados.

Neste capítulo, propusemo-nos a explorar não apenas os aspectos nocivos dos modelos de trabalho, mas nos esforçamos em trazer a perspectiva dejouriana que o situa na dinâmica do prazer e da emancipação. Extravasando para a *polis*, a organização do trabalho se converte em um lugar capaz de oferecer, também, a aprendizagem da implicação política e do engajamento em prol da vida e da produção de obras da cultura.

Se o trabalho pode gerar o pior, como hoje, no mundo humano, ele pode também gerar o melhor. Isso depende de nós e de nossa capacidade de pensar, graças a uma renovação conceitual, as relações entre subjetividade, trabalho e ação (DEJOURS, 2012b, p. 43).

Para manter a coerência com a base desta investigação – a teoria de Dejours sobre o trabalho e as mediações nas relações sociais e na saúde mental –, o próximo capítulo versará a respeito da Psicodinâmica do Trabalho. A abordagem científica será aquela na qual esse autor é expoente e cuja investigação encontra-se voltada para as relações subjetivas do trabalhador com sua atividade e com as condições da normalidade face à provação do real do trabalho.

2 A PSICODINÂMICA DO TRABALHO

O presente capítulo pretende a compreensão da Psicodinâmica do Trabalho por meio dos seus principais constructos. Em uma segunda etapa, busca indicar os lugares do estresse na epistemologia e propor um modelo teórico para a dinâmica desse sofrimento entre os trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Dejours, expoente da epistemologia, comunga com a tese da centralidade do trabalho, ou seja, a ideia deste como o espaço privilegiado da convivência social, indispensável para a identidade e para a realização do sujeito, agente da cultura e da civilidade. Nessa perspectiva, o trabalho se apresenta como mediador de experiências que alicerçam a subjetividade: alienação-emancipação, sofrimento-prazer, sofrimento-estratégia defensiva, patogenia-saúde (DEJOURS, 2004/2008a; 2004/2008b; 2004/2008c; 2004/2008e; 2009; 2012a; 2012b).

São diversas as abordagens e os métodos para o estudo das relações entre trabalho e saúde mental (MERLO; MENDES, 2009). No entanto, poucas se propõem a investigar os aspectos invisíveis do trabalho, ou seja, as relações subjetivas do trabalhador com sua atividade, com o coletivo e com a organização do trabalho; a afetividade sempre presente no ato de trabalhar (desejos, medos, amores, paixões); a dinâmica estabelecida pelo dualismo sofrer-prazer; as estratégias psíquicas desenvolvidas para a defesa contra o sofrimento (DEJOURS, 2004/2008b; 2012b). A Psicodinâmica do Trabalho visa, especialmente, ao espaço transacional, aos movimentos e às forças que se estabelecem entre o sujeito-trabalhador, o real da organização do trabalho e o outro (DEJOURS, 2004/2008k).

Diante desse contexto, no inverso da razão construída pelos números e sua expressão quantitativa, a Psicodinâmica do Trabalho se estende para a desordem e para a indeterminação daquilo que não está na superfície, mas que se revela pela atribuição de sentidos com base nas vivências intra e interpsíquica do sujeito e na fluidez de sua subjetividade nas relações sociais do trabalho. Trata-se de uma

abordagem científica de caráter clínico²⁰, articulada com a sociologia teórica e com a teoria social.

A clínica dejouriana se diferencia da Psicanálise no que se refere à eleição do drama vivido na atualidade laboral em vez da busca histórica de conflitos intra e intersubjetivos (MENDES; ARAÚJO, 2011). O *modus operandi* da clínica dejouriana é dado pela fala, pela escuta e pela interpretação do sofrimento, buscando, nessa práxis análoga ao processo analítico, a emancipação do sujeito e seu pensar. O acesso aos fatos se dá por meio do entendimento do sentido e não pela observação; visa à relação subjetiva do coletivo dos trabalhadores com a organização do trabalho (DEJOURS, 2004/2008b).

2.1 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Repleta de contradições, a organização do trabalho toma lugar especial na análise psicodinâmica como significante do real do trabalho conflitando o afetivo dos trabalhadores (DEJOURS, 2012a; 2012b). A relação do homem com a organização do trabalho pode ser entendida como um sistema aberto²¹, cuja natureza precária exige sucessivos deslocamentos rumo ao equilíbrio, à estabilidade, contudo, apenas aparente (DEJOURS, 2004/2008b). Ligada às formas materiais, estratégicas e ideológicas expressas nos modelos de gestão do capital – entre outros, o taylorismo, o fordismo e o toyotismo, contemplados no primeiro capítulo – essa organização favorece ou desfavorece a expressão dos trabalhadores (FREITAS, 2006; MENDES, 2008). As experiências individuais e coletivas vivenciadas continuamente com a organização do trabalho fornecem sentido ao saber-fazer dos trabalhadores, interferindo na subjetividade, nas vivências de prazer e de sofrimento, nos processos de subjetivação, nas patologias do corpo e da alma (MENDES, 2007b; MENDES; ARAÚJO, 2012b).

²⁰ Não aquele da medicina pela cura individual, mas o da sociologia, pela compreensão das relações entre os diversos níveis de ação social (DEJOURS, 2004/2008g).

²¹ No sentido empregado por Morin (2011): sistema cuja existência e estruturação ocorrem em um dinamismo estabilizado (recuperado ou compensado), não em um equilíbrio rígido. Transcende a si para se relacionar com um meio ambiente externo.

Concedendo-lhe materialidade, Dejours (1986; 1992; 2007b) caracteriza a organização do trabalho pela divisão das tarefas – conteúdos, modos operatórios, distribuições, prescrições – e dos homens – sistema hierárquico, modalidades de comando, relações de poder, responsabilidades. De forma objetiva, essa mesma direção é utilizada em um dos quatro instrumentos constitutivos do Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), de Mendes e Ferreira (2007), qual seja, a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), na qual o fator organização do trabalho, constituído por 11 itens, busca mensurar a divisão e o conteúdo das tarefas, das normas, dos controles e dos ritmos. Na perspectiva qualitativa, em sua técnica de Análise Clínica do Trabalho (ACT), Mendes e Araújo (2012b) operacionaliza a organização do trabalho com base em um conjunto de temas passíveis de comparecerem no discurso da pesquisa: tipologia das tarefas; divisão do trabalho; normas, regras e exigências técnicas; tempos e ritmos; relações com pares, chefias e clientes; estilos de gestão; e responsabilidades e riscos. No entanto, face às diversidades organizacional e humana presentes na dinâmica investigativa, a autora alerta para o fato de que outros temas podem se revelar à organização do trabalho ou aos demais eixos proposto na técnica e de que outros eixos, com outros temas podem surgir. Qualquer que seja a escolha metodológica, oportuno se torna considerar a posição de Dejours (2004/2008b) para que a análise realizada sobre a organização do trabalho não ocorra no nível da atividade – perspectiva da ergonomia –, mas no plano dos processos intersubjetivos constituídos pela relação homem-trabalho.

Em face do exposto, a organização do trabalho pode ser considerada a pedra angular da relação homem-trabalho, constituindo o espaço do real em que o trabalhador será confrontado em seus desejos – realização de si mesmo, identidade –; o anfiteatro do jogo do prazer e do sofrimento – coexistência de princípios conflitantes que assentam a infraestrutura da Psicodinâmica do Trabalho.

2.2 PRAZER E TRABALHO

Mediando a construção da saúde, o prazer está relacionado ao exercício da inteligência criadora e ao reconhecimento da contribuição fundamental do trabalho

para a organização do trabalho. Implica a possibilidade sublimatória, ou seja, a substituição da meta sexual por atividades consideradas socialmente úteis; a perspectiva da cultura (DEJOURS, 2004/ 2008f; 2004/2008j, 2012a; 2012b). Como fonte de prazer, o trabalho é capaz de gerar a realização de si mesmo, a identidade, o reconhecimento e a liberdade, situação que pressupõe a existência de sujeitos-trabalhadores capazes de ação, não somente por seus desejos, mas, também, pelas condições propiciadas pela organização desse mesmo trabalho (MENDES, 2008).

Dejours (2012b) estende a sublimação ao labor freudiano revestindo o trabalho ordinário de possibilidades de exercício de habilidades, de inventividade e de astúcia – mobilização subjetiva e transformação de si. Entretanto, adverte o autor para a condição do que é possível e não para o abrigo do que seja certo, visto que a sublimação é mediada pela organização do trabalho. Em uma situação de amplo constrangimento e de pouco espaço de mobilização subjetiva, esse processo se torna improvável. Segundo o autor, na acepção freudiana, labor é o trabalho da força, aquele executado pelas massas, com baixo grau de satisfação pulsional diante da pouca riqueza que é capaz de produzir para quem o executa. Refere-se à condição do oprimido, situação diferente de *work*, relacionada ao trabalho executado por uma minoria (artistas, cientistas) no âmbito da realização de uma obra (*opus*). Nesta, sim, Freud postula a sublimação.

Como atividade humana de concepção, no âmbito do exercício da inteligência criadora, o trabalho mobiliza o insuficiente na ordem prescrita pela organização do trabalho: o que não se deixa conhecer pelo domínio da técnica; aquilo do real que comparece pelos acontecimentos inesperados, incoerências organizacionais. Essa mobilização faz descortinar novos mundos, movimentando o sujeito para a busca de meios de conquista e de transformação da realidade. Nesse sentido, o sofrimento deixa de ser consequência última para se transformar, pela provação, em meio de proteção da subjetividade, ampliando-a e engrandecendo-a²² (DEJOURS, 2004/2008b; 2004/2008j; 2004/2008k; 2012a; 2012b). A mobilização subjetiva

²² Trata-se da perspectiva do prazer. No entanto, o trabalho é também capaz de reduzir e de mortificar a subjetividade do sujeito-trabalhador (DEJOURS, 2012), aspecto abordado no eixo do sofrimento.

engaja o sujeito no trabalho, colocando em ação seus recursos psicológicos – suas inteligência e personalidade – e viabilizando sua participação no coletivo do trabalho, uma possibilidade para o exercício da democracia (MENDES, 2007b; DEJOURS 2004/2008a; 2004/2008b).

Contribuindo para a cultura e para a *pólis*, como atividade social, o trabalho é o espaço do viver junto, da discussão, da cooperação e da solidariedade. Na circunscrição do prazer, essas capacidades podem funcionar como antídoto ao isolamento, à solidão e ao individualismo, aspectos nocivos da contemporaneidade neoliberal²³. A cooperação no trabalho é um processo de convivência que envolve compreensão mútua dos saberes-fazer; envolve confiança, pois, na obra comum, pode haver exposição, revelação de segredos, como a *expertise* singular, por exemplo; envolve controvérsias e arbitragens, consentimentos e disciplina. Assim considerado, assazes são os espaços de deliberação coletiva que possibilitam a expressão das críticas nascidas da experiência do trabalho em prol de soluções para as contradições entre o real e o prescrito. Esses espaços são fundamentais à produção das regras que estruturam a cooperação e à conciliação das condições propícias à perlaboração²⁴. As ligações de cooperação são horizontais e verticais e envolvem não apenas ligações de civilidade, mas, também, de poder (DEJOURS, 2012b). A retribuição material não é deveras o único ou o melhor aspecto que faz mover o desejo do trabalhador. Bem mais valioso para a Psicodinâmica do Trabalho, particularmente no que circunscreve a cooperação, é o reconhecimento. No espaço

²³ Versando a respeito do mal-estar na atualidade. Birman destaca o fato de que o sofrimento psíquico constituído pelas gradações do paradoxo existencial entre os impulsos e a moral se transforma em estados cristalizados de dor, o que implica valorização da analgesia pelo isolamento e pelo individualismo em detrimento do exercício de relações coletivas. No sofrimento, o sujeito se reconhece insuficiente, dirigindo ao outro sua experiência em busca da produção de sentido. Na dor, o indivíduo está só. “A subjetividade se fecha sobre si mesma, não existindo lugar para o outro no seu mal-estar.” (BIRMAN, 2006, p. 191).

²⁴ No sentido do milagre da palavra (incluindo o não-dito), trata-se do processo catalizador do pensamento, base da *talking cure* psicanalítica. No entanto, diante de riscos consequentes do falar e do ouvir coletivos, diferente do *setting* terapêutico com suas proteções inerentes. No espaço do trabalho, a perlaboração requer cuidados prévios tendo em vista o estabelecimento de relações de equidade no interior do espaço de fala e de escuta a ser constituído (DEJOURS, 2012). O ato de rememorar as histórias de trabalho no diálogo coletivo abre possibilidades, aos sujeitos-trabalhadores, de reconstrução de significados, outrora traduzidos em sintomas (MENDES; ARAÚJO, 2011; MENDES, 2012).

do prazer, é ele quem imprime sentido subjetivo ao trabalho. Por essa razão, não se trata de mera gratificação demagógica, mas de retribuição simbólica nos sentidos da constatação das contribuições singulares provenientes da dissonância entre real e prescrito, sem as quais a organização do trabalho não chegaria a bom termo, situação essa capaz de gerar desconfortos à hierarquia em face da revelação das imperfeições da organização do trabalho e da gratidão aos trabalhadores.

Para que haja eficiência simbólica, o reconhecimento do trabalho é mediado por dois julgamentos proferidos sobre a contribuição do sujeito-trabalhador, ou seja, sobre seu fazer e não sobre sua pessoa. O julgamento de utilidade é pronunciado pela hierarquia, na linha vertical, envolvendo a utilidade econômica, social ou técnica da contribuição. O julgamento de beleza é dado pelos pares da linha horizontal e envolve conformidade com as regras da arte do ofício e originalidade de estilo nas soluções (DEJOURS, 2004/2008b; 2004/2008i; 2012b). O prazer, portanto, está relacionado ao exercício da inteligência criadora; ao desafio de transformação do sofrimento em face do real da organização do trabalho; à possibilidade de construções de vivências coletivas – cooperação, espaços de deliberação –; e ao reconhecimento dado pelo outro.

Esses aspectos são tomados de forma objetiva na Escala de Indicadores de Prazer-Sufrimento no Trabalho (EIPST), também constitutiva do ITRA (MENDES; FERREIRA, 2007), por meio de dois fatores: realização profissional, com nove itens abrangendo vivências de gratificação, de orgulho e de identificação com o trabalho; e liberdade de expressão, com oito itens mensurando vivência de liberdade para pensar, para organizar e para falar sobre o trabalho. São, ainda, abrangidos por Mendes e Araújo (2012b) em sua técnica de ACT, no eixo denominado mobilização subjetiva, considerando os temas: sofrimento criativo, inteligência prática, espaço de discussão, cooperação e reconhecimento.

2.3 SOFRIMENTO E TRABALHO

Se a existência das condições recém-consideradas implica em prazer no trabalho, de forma geral e por dedução lógica, é possível inferir que sua impossibilidade, ou seus níveis restritos, tende ao sofrimento. Esse sentido é

adotado por Dejours (1992; 2004/2008c; 2004/2008j) e por Mendes (2007b), que enunciam o sofrimento no âmbito da restrição, ou seja, de bloqueios na relação homem-trabalho, particularmente, pela carência ou pela inexistência de possibilidades de negociações quando os conflitos se tornam intransponíveis; da inexpressividade da inteligência criadora e de desejos dos sujeitos-trabalhadores; e da ausência de reconhecimento. Repercutindo na capacidade do sujeito-trabalhador de elaborar e de ressignificar sua relação com o real do trabalho, o sofrimento pode trancar processos de sublimação²⁵ (DEJOURS, 2004/2008d; 2012b).

Deixando de operar no âmbito saudável como fator mobilizador de investimento libidinal rumo ao prazer, o sofrimento se dirige ao senso patogênico por bloqueios que comprometem, sobremaneira, a dinâmica de relações entre os homens e a organização do trabalho; pela anulação ou pela fusão do desejo do trabalhador (MENDES, 2007b) ou pelo favorecimento da subjetividade narcísica e perversa²⁶. Nesse sentido, fracassar diante do real que o trabalho impõe pressupõe “apontar dissonâncias entre o desejo narcísico e as restrições da cultura, da sociedade, da realidade, enfim, da organização do trabalho. É o conflito entre onipotência e impotência.” (MENDES; ARAÚJO, 2012a, p. 36).

Para a Psicanálise, o conceito de narcisismo integra as condições do aparecimento do desejo, particularmente quanto às formas de escolha da meta: a libido voltada para o Eu ou para o objeto. Em sua primeira fase, cuja natureza é autoerótica, o narcisismo é representante do Eu Ideal, constituído na completude perfeita assentada no sentimento de onipotência estabelecido pelo encontro da

²⁵ Condição dada pela mobilização subjetiva, quando o trabalhador lança mão de suas subjetividade e inteligência para transformar o real do trabalho. Condição que torna exequível a dinâmica do reconhecimento (MENDES, 2007b). Para Dejours (2012b), na condição de atividade socialmente valorizada, o trabalho imprime conotação social à sublimação em face da apreciação qualitativa do julgamento do outro. Destino pulsional, a sublimação necessita, para sua meta (gratificações no registro da identidade), da implicação do sujeito na construção coletiva da deontologia do fazer.

²⁶ Retornando a discussão de Birman (2006) quanto à analgesia contemporânea pelo isolamento e pelo individualismo em detrimento do exercício de relações coletivas. Também podemos considerar a referência que Dejours (2012b) faz à desagregação atual do viver junto, fenômeno particularmente influenciado pela subversão do trabalho no seu *ethos* coletivo e das realizações solidárias, entre outros aspectos, pela precarização do emprego; pelas novas formas de gestão que estimulam a individualização e a concorrência generalizada; pelos contratos por metas.

fusão da criança – que toma o todo em seu corpo, o outro é si mesmo – com a idealização dos pais – a criança é o objeto capaz de realizar todos os seus desejos. Em uma segunda etapa, a incompletude torna complexa a dinâmica narcísica. A criança percebe a si através do Outro; percebe, também, que o desejo do Outro está além de si. A castração inscreve o sujeito na condição de faltante e, portanto, de desejante, pois este buscará o gozo perdido, condição que nunca será satisfeita. O movimento de reconquista do gozo exige a apreensão do referencial simbólico que rege o jogo das relações com o Outro; trata-se das representações culturais e sociais e dos imperativos éticos internalizados como o Ideal do Eu (NASIO, 1991; LAMBOTTE, 1996).

A forma patológica da neurose obsessiva traz elementos da dinâmica narcísica quando o Ideal do Eu é tomado como representação imaginária da perfeição (em que não se admitem falhas) ou como uma tentativa de deixar à margem a castração em busca de fazer retornar a posição do Eu Ideal, estágio autoerótico e onipotente. Com frequência, o obsessivo apresenta grande senso moral, respeita e gosta da racionalidade, é culto, sacrifica seu desejo pelo bem-estar do outro, está a serviço do outro, deseja ser o melhor e pretende tudo saber. Sofre em função do grande esforço empreendido para evitar demonstrações de falhas em suas construções tendentes à perfeição. As compulsões, os ritos, as repetições, as verificações, as dúvidas são traços sintomáticos dessa patologia (MELMAN, 2007; BARROS, 2012).

No âmbito do trabalho, Mendes e Ferreira (2007), na EIPST, que ajuda a compor o ITRA, objetivam o sofrimento em dois fatores: esgotamento profissional, com sete itens abrangendo vivência de frustração, de insegurança, de inutilidade, de desgaste e de estresse no trabalho; e falta de reconhecimento, considerando vivência de injustiça, de indignação e de desvalorização. Mendes e Araújo (2012b), em sua ACT, organiza um eixo composto de análise conjugando o sofrimento às defesas e às patologias, aspectos que serão considerados em sequência.

2.4 ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS

Perante o real do trabalho, continuamente conflitando e provocando o sujeito, sempre haverá sofrimento, diferindo o destino na medida das condições favoráveis à organização do trabalho para negociações e para transformações (DEJOURS, 2004/2008k; 2012b). Na presença desse sofrimento e em busca de não adoecer, os trabalhadores desenvolvem estratégias de defesa: conjunto de condutas de convivência com o sofrer. As defesas representam a forma e o destino dado ao sofrimento, configurando-se como meio privilegiado de acesso ao sofrer (DEJOURS, 1992; 2004/2008b; 2004/2008d; 2004/2008g).

Tais estratégias defensivas ocorrem em todos os níveis hierárquicos da organização do trabalho, não sendo privilégio das carreiras e dos cargos mais baixos da hierarquia organizacional. Do mesmo modo, e para todos os seus efeitos, elas transcendem o espaço privado e a economia familiar devido à impossibilidade de separar o dentro-do-trabalho do fora-do-trabalho quando o funcionamento psíquico se dá de modo indivisível (DEJOURS, 2004/2008g). Na concepção dejouriana, essas estratégias de defesa podem ser construções individuais ou coletivas. Nesse sentido, não apenas dependem da maleabilidade individual, mas comportam formas específicas de cooperação (DEJOURS, 1992; 2004/2008a; MENDES, 2007b).

Pesquisas com profissionais da construção civil e do setor petroquímico revelaram que o sistema de defesa do medo, um dos sofrimentos cardeais do trabalho, está organizado de forma coletiva em detrimento das estratégias individuais. Para a continuidade da tarefa arriscada, capaz de resultar em acidente, em mutilação, em doença, a estratégia de defesa perante o medo visa a mascarar, a ocultar, a controlar a ansiedade grave por meio de tentativas de inversão simbólica da posição passiva para outra de afirmação e de controle total da situação. Essa dinâmica defensiva geralmente envolve condutas paradoxais: assunção de riscos e indisciplina em relação a medidas de segurança; não manifestação do medo em face do sofrimento possível; comportamentos de invulnerabilidade e expressões de virilidade diante do sofrimento. Buscando lutar contra a angústia de perigos reais comuns, essa configuração de proteção da saúde mental requer a cooperação de todos (DEJOURS, 1992; 2004/2008a; 2004/2008d; 2012b).

Estratégia última ao agravamento da ansiedade, como forma de salvação a qualquer preço, a defesa coletiva pode se transformar em ideologia, em radicalização da postura defensiva que toma a si como finalidade. Na ideologia defensiva, sob o império do medo, a ligação dos indivíduos ocorre pelo ódio, pela sede de vingança. Entra em ação o imaginário: compor uma massa poderosa capaz de vencer o inimigo comum pela violência. O racional, que busca a intercompreensão, já não pertence mais ao jogo, agora transmutado em guerra. O trabalho perde sua capacidade deôntica; o pensamento é derrotado pela barbárie (DEJOURS, 1992; MENDES, 2007b; DEJOURS, 2012b).

Diante de organizações do trabalho taylorista-fordistas, as pesquisas evidenciaram a constituição de defesas individuais, sobretudo, contra o tédio e a sobrecarga de tarefas típicos da cadência monótona e repetitiva das linhas de produção; o desencorajamento do pensar, uma vez que se é mera extensão da máquina (ou do processo) que opera (executa); o temor de não dar conta do ritmo imposto e de comprometer a meta da produção. Busca-se, na evitação do sofrimento, economizar esforços, afastar cansaços e dores, desviar o pensamento. Entra em cena, como mecanismo de defesa, a autoaceleração: embrutecimento adaptativo marcado pela hiperatividade sensório-motora cujas consequências são o acréscimo na carga de trabalho e o embotamento do pensamento e da afetividade, refletidos também no espaço privado (DEJOURS, 1992; 2012b).

Nesse campo defensivo, as consequências patológicas relacionam-se, particularmente, à morbidade somática – doenças associadas ao desgaste e ao envelhecimento precoce do corpo e do intelecto. Entretanto, investigações apontaram influências nocivas desdobradas, na aposentadoria, pela impossibilidade de usufruto da ociosidade e, no espaço familiar²⁷, pela dificuldade de participação em atividades lúdicas com as crianças da família (DEJOURS, 2004/2008h).

²⁷ O espaço familiar, e o que ele envolve da dinâmica das relações amorosas, pode também sofrer influências patogênicas das defesas coletivas efetivadas diante o medo. São exemplos: o celibato, como forma de reduzir as ameaças da afetividade comprometedor do escudo viril; a ausência no lar ou o distanciamento das funções cuidadoras das crianças, uma vez que a identificação e a empatia com os filhos pode comprometer a construção imaginária de invulnerabilidade (DEJOURS, 2004/2008h).

Pesquisas em psicodinâmica têm revelado diversidade nas construções defensivas – cinismo, dissimulação, desesperança, distorção da comunicação – perante o sofrimento, o que significa dizer que as estratégias, individuais ou coletivas, são constituídas conforme a especificidade da organização do trabalho e de suas contradições. Apesar disso, recorrências em categorias profissionais específicas são possíveis, apesar da impossibilidade de generalização diante do caráter dinâmico das relações. De modo geral, as defesas podem ser organizadas como sistemas de proteção, de adaptação e de exploração (MENDES, 2007b; 2007c).

Na proteção, o sofrimento racionalizado²⁸ mantém intata a situação vigente, e a fuga ocorre por meio da alienação. Articulado os comportamentos neuróticos dos trabalhadores ao que há de perverso no funcionamento da organização do trabalho, as defesas que se sucedem pela adaptação e pela exploração, respectivamente, colocam em jogo processos de negação²⁹ e de submissão³⁰ (MENDES, 2007b; 2007c).

Destinadas a proteger a saúde mental, tanto as estratégias coletivas contra o medo, como as estratégias individuais em relação ao tédio negam a percepção da realidade, podendo favorecer a servidão voluntária, a reprodução da dominação e a

²⁸ “Processo pelo qual o indivíduo procura apresentar uma explicação coerente do ponto de vista lógico, ou aceitável do ponto de vista moral, para uma atitude, uma acção, uma idéia, um sentimento, etc. [...]” (LAPLANCHE; PONTALIS, 1970, p. 543). Relacionado ao disfarce secundário dos elementos presentes no conflito defensivo e a serviço do superego para reforçar as defesas do ego, a racionalização se apoia nas ideologias, na moral, nas religiões, nas convicções políticas. Mendes (2007b) caracteriza este tipo de proteção como modos compensatórios de pensar, de sentir e de agir.

²⁹ Relaciona-se à denegação do desejo proposta por Freud. É quando o sujeito toma consciência do desejo (recalcado), sem, no entanto, aceita-lo. Proceder-se uma recusa da percepção do fato imposto ao mundo exterior, ocorrendo uma separação entre a função intelectual e a afetiva (LAPLANCHE; PONTALIS, 1970; ANDRÈS, 1996b).

³⁰ Na perspectiva lacaniana, a alienação vincula-se à dependência do sujeito em relação ao Outro, como na representação hegeliana do senhor e do escravo. Esse paradoxo remete ao desfalque, que constitui o sujeito entre a posição do sentido e do ser. O sentido pode ser representado pela figura do escravo que, por medo de perder a vida, submete-se a um Outro (o senhor), aquele “sabedor” do seu desejo e que o “mantém vivo”. O ser é representado pelo papel do senhor, aquele que arrisca(ou) sua vida à procura, nas relações com outros, de um sentido para completar sua falta. “Se na alienação o sujeito só emerge como vazio sob a condição de já ter feito a escolha, a separação, por sua vez, começa pela confrontação desse sujeito com o campo do Outro” (DOUMIT, 1996, pp. 21-25).

participação no mal³¹ (DEJOURS, 2000; 2012b). Por seu caráter adaptativo, as defesas interrompem a tomada de consciência. Agindo como freios, atenuam o sofrimento e tendem a perpetuar justamente as situações que buscam combater, interferindo diretamente na possibilidade da cura efetivada por movimentos de reapropriação, de emancipação e de mudança (DEJOURS, 2004/2008b; 2004/2008d; 2012b; MENDES, 2007b). A manutenção do sofrimento tem sentido patogênico, e a tendência das estratégias defensivas, a médio e longo prazos, é seu esgotamento, oportunizando as patologias (MENDES, 2007b).

2.5 PATOLOGIAS DO SOFRIMENTO CONTEMPORÂNEO NO TRABALHO

Sob o primado do capitalismo competitivo global e sua ideologia neoliberal, o contexto do trabalho contemporâneo agrava o sofrimento psíquico e, por consequência, as patologias mentais do trabalho (DEJOURS, 2004/2008a, 2012b). A racionalidade econômica, a flexibilização do capital e as relações de trabalho precárias (desmembradas de amparo jurídico capaz de proteger o trabalhador) favorecem patologias que decorrem para uma servidão voluntária. De forma consentida, o trabalhador se submete à organização do trabalho para manter o vínculo frágil do seu emprego em benefício dos confortos que a vida contemporânea oferece e que ele deseja possuir. Nesse contexto de servidão, as relações pautadas pelo conformismo com os gestores e pelo individualismo competitivo para com o coletivo de trabalhadores propiciam a banalização do sofrimento, das injustiças e do mal (MENDES, 2007c).

³¹ Oportunidade para trazer à pauta a discussão dejouriana a respeito da tolerância para com o mal manifesta na tendência à inação e à resignação da injustiça e do sofrimento alheio. Para Dejours (2000), a atenuação sistemática das reações de indignação, de cólera e de mobilização coletiva contra as atrocidades cometidas no mundo do trabalho contemporâneo – particularmente a partir da década de 1980, com destaque para as distorções neoliberais da exclusão dos “menos preparados” e dos procedimentos de fusão dos aptos à ideologia produtiva vigente em busca de “consentimento” e de participação no sistema quando o trabalho perde sentido afetivo, social e político – busca estabelecer a “normalidade” pela racionalização e pela negação das vítimas, e de seu sofrer, distanciando nossa consciência da responsabilidade para com o outro; fato que permite, inclusive, nossa atuação como agentes do sofrer.

Pela desestruturação das solidariedades, em crise, o coletivo de trabalho se enfraquece, deixando os sujeitos-trabalhadores psicologicamente mais isolados. As manifestações patogênicas desse isolamento refletem as novas formas de dominação no trabalho manifestas pelos sistemas de avaliação individual de desempenho, de competição exacerbada, de violências simbólicas e reais, de procedimentos desleais, de submissão à lei do silêncio e à dominação gerencial. Nesse cenário de solidão, ascendem, contra si, o sujeito-trabalhador, o outro e o patrimônio, as patologias da violência, em suas manifestações agressivas: vandalismos; assédios; síndromes depressivas, confusionais (distúrbios de memória), pós-traumáticas (diante de agressões e violências reais); tentativas de suicídio; suicídio (DEJOURS, 2004/2008a; 2004/2008h; 2012b; MENDES, 2007c).

Articuladas aos jogos de dominação da organização do trabalho pela definição da carga de trabalho e pela propagação ideológica da excelência e do desempenho, relacionadas à disciplina da fome³² e à centralidade do trabalho³³, as patologias de sobrecarga abrangem distúrbios musculoesqueléticos (LER/Dort, problemas psicossomáticos³⁴), síndrome de *burnout*³⁵ (estresse em nível de completa exaustão emocional e profundo sentimento de frustração), *karoshi*, (espécie de morte súbita ocupacional por acidente vascular cerebral ou cardíaco, vinculada ao estresse). No campo das compulsões, a hiperatividade profissional implica a dependência psíquica em relação à atividade e à incapacidade de gozar o repouso. Tal condição afeta o jogo da fantasia, da imaginação e da afetividade, colocando em

³² A submissão do trabalhador às ameaças físicas ou mentais contidas no trabalho se faz diante da questão imperativa de sobreviver: o emprego como “ganha-pão” (DEJOURS, 1992; MENDES, 2007c).

³³ Quando o trabalho é central em face da necessidade exacerbada de realização e de reconhecimento, propiciando submissão incondicional às demandas da organização do trabalho (MENDES, 2007c). Exemplifica o encontro entre as posições perversas do contexto e da organização do trabalho e a narcísica do trabalhador.

³⁴ Apesar de manifestas no corpo, essas patologias têm origem na função psíquica.

³⁵ Comum nas categorias profissionais que exigem forte relação de auxílio, de assistência e de cuidados, tais como trabalhadores sociais, profissionais de saúde, trabalhadores em domicílio, servidores públicos (DEJOURS, 2004/2008h), o *burnout* se relaciona à experiência do estresse em face da perda de sentido do trabalho pela exaustão emocional, perda de motivação, profundo sentimento de frustração e sentimentos de inadequação e de fracasso total (FREITAS, 2006; LARANJEIRA, 2009).

risco a subjetividade do trabalhador (DEJOURS, 2004/2008e; 2004/2008h; MENDES, 2007c).

2.6 PESQUISAS RECENTES NO BRASIL EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Buscando refletir a respeito da utilização da Psicodinâmica do Trabalho no Brasil, Merlo e Mendes (2009) procederam à pesquisa em bases de dados: dissertações e teses disponíveis na internet e textos publicados em livro, selecionando um total de 79 estudos, compreendidos entre 1996 e 2009. A análise desse material possibilitou, aos autores, categorizar duas perspectivas de uso da epistemologia. A primeira, denominada teórico-metodológica, compreende a aplicação simultânea da teoria e do método proposto por Dejours, que constitui a clínica do trabalho. A segunda, designada teórica, abrange a utilização dos conceitos e dos pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho para o delineamento do estudo, a interpretação dos dados e o estabelecimento de diálogos com outras abordagens de pesquisa. Os resultados demonstraram a utilização maciça da Psicodinâmica do Trabalho como perspectiva teórica (75 entre 79 estudos), fato atribuído ao cenário possível para a realização das pesquisas em psicodinâmica e ao desconhecimento das potencialidades do método clínico e sua prática.

Pretendendo inferências atuais do cenário identificado por Merlo e por Mendes (2009), com caráter bem mais restrito, portanto amostral, investigamos a produção científica da Psicodinâmica do Trabalho em bases de dados eletrônicas entre os anos de 2010 a 2012, tendo como objeto único artigos que contemplam resultados de pesquisa, publicados em língua portuguesa, com busca entre as palavras-chaves de um dos seguintes descritores: sofrimento psíquico, sofrimento, prazer, vivência(s), psicodinâmica, defesa(s), enfrentamento. Obtivemos as publicações em abril de 2012, da seguinte forma: a) no portal eletrônico da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com acesso às bases SciELO.ORG; da Academic Search Premier (ASP/EBSCO); da PsycArticles (APA); da SocINDEX with Full Text (EBSCO); da Karger; e da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS/BIREME). Para a consulta, utilizamos os descritores “sofrimento” e “trabalho”. Estipulamos o ponto de corte pelo fator de relevância

mínima de três pontos; e b) no banco de dados Google Acadêmico, com utilização dos descritores “sofrimento”, “trabalho” e “psicodinâmica”. O ponto de corte considerou a avaliação dos 100 primeiros resultados. Nesta base de dados, foi adicionado o alerta “sofrimento trabalho *intitle*: psicodinâmica”, não sendo noticiada nenhuma nova publicação até o mês de fevereiro de 2013.

Os critérios de consulta tornaram possível a identificação inicial de 60 publicações. Em obediência ao critério de exclusividade escolhido – apenas artigos contemplando resultados de pesquisa – excluímos teses, dissertações, monografias, ensaios teóricos, pesquisas bibliográficas, resenhas de textos publicados em livro e relatórios de estágios em Psicologia. Às 42 publicações restantes, aplicamos o critério final de seleção: figurar entre as palavras-chave um dos seguintes descritores: sofrimento psíquico, sofrimento, prazer, vivência(s), psicodinâmica, defesa(s) ou enfrentamento. Dos 21 trabalhos restantes, posteriormente à análise, optamos pela exclusão de quatro publicações: uma porque o foco da análise foge da perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho³⁶; outra por não trazer, em seus resultados, referências ao prazer, ao sofrimento ou às estratégia(s) de enfrentamento³⁷; uma terceira por ser um estudo de caso de sujeito único³⁸, fugindo às características dos demais; e a última por já constar em um dos artigos analisados³⁹.

³⁶ GOMES, L.; MASSON, L. P.; BRITO, J. C. de; ATHAYDE, M. Competências, sofrimento e construção de sentido na atividade de auxiliares de enfermagem em UTIN. 2011. Apesar de seguir os critérios de seleção, o foco da pesquisa encontra-se em competências.

³⁷ ALMEIDA, R. de; NEVES, M. Y.; SANTO, F. A. dos S. As condições e a organização do trabalho de professoras de escolas públicas. 2010. Note que são citadas estratégias de regulação do trabalho constituídas em face da defasagem entre o prescrito e o real, as quais, em nosso entendimento, podem ser consideradas procedimentos operacionais de estratégias defensivas viabilizando a discussão desse aspecto da epistemologia.

³⁸ SANTOS, M. A. F.; SOARES, M. V.; MENDES, A. M. Sofrimento no trabalho e imaginário organizacional: ideação suicida de trabalhadora bancária. 2011. Este estudo diferencia-se das demais publicações também por sua abordagem, que privilegia discutir a subversão do sentido do trabalho e a fusão do imaginário organizacional com o individual. Apresenta discussões dejourianas recentes sobre o sofrimento levado ao extremo no trabalho pela tentativa, e eventual consequência, de suicídio. A exclusão foi mera conveniência em manter um padrão para a análise pretendida.

³⁹ TRAESEL, S. T.; MERLO, A. C. Trabalho imaterial no contexto da enfermagem hospitalar: vivências coletivas dos trabalhadores na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. 2011.

O primeiro aspecto que chama a atenção diz respeito à possibilidade de inferir aumento na prática da psicodinâmica como recurso para a compreensão do trabalho em sua abrangência na subjetividade humana, uma vez que, mesmo tendo sido utilizada maior variedade de critérios restritivos e excludentes para a seleção das publicações objeto desta análise, as bases de dados eletrônicas retornaram volume superior de publicações àqueles considerados por Merlo e Mendes (2009). No Quadro 1, estão relacionadas as 17 publicações selecionadas para inferências a respeito das pesquisas recentes no Brasil em Psicodinâmica do Trabalho. Essas publicações foram codificadas em sequência numérica, acrescidas da letra “P” (alusão ao termo *pesquisa*), código utilizado como referência.

Para caracterizar o uso da Psicodinâmica do Trabalho, utilizamos os critérios adotados por Merlo e Mendes (2009), quais sejam: as perspectivas teórico-metodológica (aplicação da teoria e do método clínico proposto por Dejours) e teórica (uso dos conceitos e dos pressupostos teóricos). Comparando-se os achados, a Psicodinâmica do Trabalho mantém-se prioritariamente como uma categoria teórica para a análise e a discussão dos resultados. Entretanto, nesta investigação, a utilização teórico-metodológico, 3 em 17, foi quase 4 vezes superior às de Merlo e Mendes (2009), 4 em 79, o que pode indicar avanço na prática da clínica do trabalho, considerando-se adaptações da metodologia prescrita à realidade possível da pesquisa aos contextos brasileiros.

A abordagem qualitativa é preponderante (P1, P2, P3, P5, P6, P7, P9, P11, P13, P14, P15, P16 e P17), assim como o acesso aos sujeitos da pesquisa se dá, majoritariamente, por meio de entrevistas individuais (P1, P3, P6, P7, P11 e P17). A análise de discurso e de conteúdo apreendida se dá, particularmente, por meio da proposta de Bardin (P3, P5, P7, P9 e P11). No âmbito quantitativo, é referenciado o ITRA (P8 e P10), de Mendes e Ferreira (2007) e, especificamente, a dimensão fornecida pela EIPST (P4 e P12).

Quadro 1 – Publicações indexadas em base de dados eletrônicas consideradas na análise da produção recente em Psicodinâmica do Trabalho (2010 a 2012).

CÓD.	DADOS	TIPO	PROCEDIMENTOS REFERENCIADOS	USO DA PSICODINÂMICA
P1	ASSIS, D. T. F.; MACÊDO, K. B. O Trabalho de Músicos de uma Banda de Blues sob o Olhar da Psicodinâmica do Trabalho. 2010.	Qualitativa	Entrevistas individuais e observações. Análise discursiva (LANE, 1985).	Teórica
P2	BOTTEGA, C. G.; MERLO, A. R. C. Prazer e sofrimento no trabalho dos educadores sociais com adolescentes em situação de rua. 2010.	Qualitativa	Clínica do trabalho (adaptação na etapa da demanda)	Teórico-metodológica
P3	GOMES, D.; GONÇALVES, A. S. R.; PEREIRA, L. da S.; TAVARES, R. dos S.; PIRES, D. E. de; RAMOS, F. R. S. Satisfação e sofrimento no trabalho do cirurgião-dentista. 2010.	Qualitativa	Entrevistas individuais semiestruturadas. Análise temática de conteúdo (BARDIN, 1977).	Teórica
P4	GUIMARÃES, F. A. L.; MARTINS, M. C. Fernandes. Valores e prazer-sofrimento no trabalho: um estudo com profissionais de nível superior. 2010.	Quantitativa	Escala de Valores Relativos ao Trabalho - EVRT (PORTO; TAMAYO, 2003) e Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho - EIPST (MENDES, 2003). Análises estatísticas.	Teórica
P5	SILVA, E. A.; COSTA, I. I. da. O profissional de referência em Saúde Mental: das responsabilizações ao sofrimento psíquico. 2010.	Qualitativa	Grupos operativos de reflexão. Análise de Conteúdo (BARDIN, 1977).	Teórica
P6	TOMAZINI, T.; MACÊDO, K. B. As vivências dos trabalhadores de um shopping center em relação ao seu trabalho: abordagem psicodinâmica. 2010.	Qualitativa	Entrevistas individuais semiestruturadas e constituição de grupos. Análise discursiva (s. ref.).	Teórica
P7	SEGNINI, M. P.; LANCMAN, S. Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da Psicodinâmica do Trabalho. 2011.	Qualitativa	Entrevistas individuais e observação. Análise temática de conteúdo (BARDIN, 1977).	Teórica
P8	ANCHIETA, V. C. C.; GALINKIN, A. L.; MENDES, A. M. B.; NEIVA, E. R. Trabalho e riscos de adoecimento: um estudo entre policiais civis. 2011.	Quantitativa	Inventário do Trabalho e Riscos de Adoecimento - ITRA (MENDES; FERREIRA, 2007). Análises estatísticas	Teórica
P9	BOMFIM, R. C.; SOARES, D. A. Percepção de enfermeiros quanto ao trabalho na unidade de terapia intensiva: uma relação de prazer e sofrimento. 2011.	Qualitativa	Questionário semiestruturado (s. ref.). Análise temática de conteúdo (BARDIN, s/d)	Teórica
P10	CARVALHO, M. V. B. de; GARCIA, F. C. Prazer e sofrimento no trabalho de professor do ensino fundamental e médio: estudo de caso em uma escola estadual da cidade de Curvelo-MG. 2011.	Quantitativa	Inventário do Trabalho e Riscos de Adoecimento - ITRA (MENDES; FERREIRA, 2007). Análises estatísticas	Teórica cont.

CÓD.	DADOS	TIPO	PROCEDIMENTOS REFERENCIADOS	USO DA PSICODINÂMICA
P11	COUTINHO, M. C.; MAGRO, M. L. P. da; BUDDE, C. Entre o prazer e o sofrimento: um estudo sobre os sentidos do trabalho para professores universitários. 2011.	Qualitativa	Entrevista semiestruturada, diário de campo e questionários (s. ref.). Análise temática de conteúdo (BARDIN, 1994; MINAYO, 2008)	Teórica
P12	FALCE, J. L. La; GARDA, F. C.; MUYLDER, C. F. de. Prazer e sofrimento: um estudo de caso em um centro de pesquisa brasileiro. 2011.	Quantitativa	Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento – EIPST (MENDES, 2002). Análises estatísticas	Teórica
P13	GOMES, M. L. B. de M.; LIMA, S. C. da C.; MENDES, A. M. Experiência em clínica do trabalho com profissionais de T&D de uma organização pública. 2011.	Qualitativa	Clínica do trabalho (adaptação na etapa da demanda, de implícita para explícita)	Teórico-metodológica
P14 ⁴⁰ a b	MERLO, A. R. C.; TRAESEL, E. S.; BAIERLE, T. C. Trabalho imaterial e contemporaneidade: um estudo na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. 2011.	Qualitativa	Clínica do trabalho	Teórico-metodológica
P15	RIBEIRO, S. F. R.; MARTINS, S. T. F. Sofrimento psíquico do trabalhador da saúde da família na organização do trabalho. 2011.	Qualitativa	Observação participante diário de campo e entrevistas não estruturadas. Análise temática (MINAYO, 2004).	Teórica
P16	SANTOS, J. L. dos; MULATO, S. C.; BUENO, S. M. V. Psicodinâmica de Christophe Dejours: sentimentos vivenciados por pós-graduandos de enfermagem quando confrontados com a morte no ambiente de trabalho hospitalar. 2011.	Qualitativa	Aplicação de auto-questionário (s. ref).	Teórica
P17	VIANA, E. A.; MACHADO, M. N. M. Sentido do trabalho no discurso dos trabalhadores de uma ONG em Belo Horizonte. 2011.	Qualitativa	Entrevistas semiestruturadas. Análise do discurso (s. ref.)	Teórica

São diversas as organizações do trabalho estudadas pela Psicodinâmica do Trabalho. Na amostra, em ordem de primazia, aparecem: a) instituições vinculadas à saúde (P3, P5, P9, P14a e P15); b) instituições vinculadas ao ensino (P2, P10, P11,

⁴⁰ Este artigo relata a psicodinâmica do contexto de trabalho de enfermeiros e de guardas municipais, com especificidades para cada categoria profissional. A pesquisa com a equipe de enfermagem também foi publicada de forma isolada: TRAESEL, E. S.; MERLO, A. R. C. Trabalho imaterial no contexto da enfermagem hospitalar: vivências coletivas dos trabalhadores na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. *Revista Brasileira Saúde*. 2011.

e P16); c) instituições vinculadas à segurança pública (P8 e P14b); d) instituições vinculadas às artes (P1 e P7); e) instituições vinculadas à pesquisa e ao desenvolvimento (P12); f) instituições vinculadas ao comércio varejista (P6); g) instituições vinculadas ao poder judiciário (P13); h) instituições vinculadas às organizações não governamentais (P17); e i) diversas categorias profissionais de nível superior como um conjunto (P4).

O prazer no trabalho está relacionado: a) ao reconhecimento e à realização profissional (P4, P6, P8, P9, P12 e P13); b) aos desejos de transformação (individual ou coletiva) da realidade do outro (P2, P3, P8, P9 e P10); c) à autonomia e à criatividade como instâncias geradora de identidade e de reconhecimento social (P1, P7 e P11); d) à interação interpessoal (P10 e P11); e f) à inserção social (P17). O sofrimento, por sua vez, relaciona-se: a) à sobrecarga de trabalho, representada: pelo estresse-esgotamento físico ou emocional (P6, P7, P8, P10, P11, P12, P13, P14a e P15); por dificuldades em separar o dentro e o fora do trabalho, com influências negativas na vida social (P2, P6, P11, P12, P14a e P14b); por jornadas duplas (P1 e P3); e pela agregação de funções burocráticas às técnicas (P9); b) à escassez de reconhecimento social ou organizacional (P2, P8, P10, P13, P14a, P14b, P15 e P17); c) ao abalo nas relações de cooperação entre pares ou inexistência de redes (P2, P5, P7, P11 e P15); d) às condições precárias para a realização do trabalho (P3, P5, P14b e P17); e) à execução de atividades repetitivas ou à rigidez metódica e hierárquica (P3, P7 e P11); f) à empatia com a realidade precária do beneficiário do trabalho e ao sentimento de impotência (P3, P5 e P16); g) à percepção de (in)justiça (P3 e P11); h) à ameaça do desligamento do trabalho (P7); i) à precarização das garantias e às relações trabalhistas (P11); e j) à representação preconceituosa da profissão (P2).

A fim de evitar o adoecimento como forma de lutar contra o que há de patogênico no trabalho, os trabalhadores desse conjunto de estudos utilizam as seguintes estratégias: a) racionalização (P1, P2, P6, P7 e 14b) e sua expressão da banalização (P2, P5, P14a); b) negação (P1 e P6); c) submissão (P6 e P7); d) vigilância (P2 e P6); e) cinismo (P13 e P15); f) idealização (P7); e g) isolamento (P13). Torna-se oportuno considerar que pouco mais da metade (9 em 17) não fez referências (*stricto* ou *latu sensu*) a estratégias defensivas, fato que encontra

possível explicação no uso da Psicodinâmica do Trabalho majoritariamente como perspectiva teórica. Diante de toda a riqueza oferecida pela clínica do trabalho em face da mobilização subjetiva e da conseqüente transformação da realidade vivida pelos trabalhadores (como visto, uma oportunidade menos presente nas pesquisas brasileiras), optamos por detalhar os estudos realizados no âmbito da perspectiva teórico-metodológica.

Na pesquisa 2 (P2), Bottega e Merlo (2010) propuseram investigar a dinâmica entre saúde e sofrimento mental vivida por educadores sociais, no trabalho com adolescentes em situação de rua. A preparação do material, denominada de pré-pesquisa (quando tem lugar a análise da demanda dos trabalhadores) foi realizada por meio de visitas, de participação em atividades laborais e recreativas, de entrevistas e de análise documental. As discussões coletivas das dinâmicas vivenciadas (denominada de pesquisa) ocorreram ao longo de 4 meses, contemplando 13 encontros. A validação dos resultados se deu ao longo dos encontros na forma de devolução do vivenciado e na discussão, com os trabalhadores, do relatório final. Os resultados do estudo indicaram que o trabalho tem sido constituído mais como fonte de sofrimento do que de prazer, sinalizando a necessidade de manutenção de um espaço público de discussão dos trabalhadores, promotor de relações de confiança e de cooperação, tendo em vista a transformação das situações de trabalho, a produção de novas maneiras de trabalhar e a promoção de saúde.

Na pesquisa 13 (P13), Gomes, Lima e Mendes (2011) buscaram analisar a organização do trabalho, as vivências de prazer e de sofrimento e as estratégias de mediação adotadas entre os profissionais que atuam na atividade de treinamento e de desenvolvimento de uma organização do poder judiciário. Na pré-pesquisa, as autoras sinalizaram para a questão da necessidade de adaptação metodológica relacionada à demanda⁴¹. A pesquisa foi realizada por meio de cinco sessões, ao

⁴¹ Da forma prescrita, a demanda deve ser expressa pelos trabalhadores, minimizando-se as interferências das estratégias defensivas ou os interesses instrumentais e estratégicos (DEJOURS, 2004/2008b). No real, dentro de um contexto acadêmico, a demanda recebe influências da organização do trabalho representada pelas determinações do programa (mestrado ou doutorado) e as necessidades dos pesquisadores, em face das formalidades acadêmicas.

longo de dois meses. Como no estudo de Bottega e Merlo (2010), a validação dos resultados ocorreu ao longo dos encontros e na discussão do relatório final com os trabalhadores. Para auxiliar a interpretação do discurso, foi utilizado, como recurso metodológico adicional, a Análise dos Núcleos de Sentido (ANS), adaptada por Mendes (2007d). Os resultados do estudo indicaram vivências de prazer e de sofrimento no trabalho. O prazer relaciona-se à capacidade de transformar, positivamente, a realidade do outro nos contextos organizacional e social. O sofrimento é percebido pela falta de reconhecimento (como em um paradoxo) e pela sobrecarga de trabalho. Diante do sofrimento, como estratégias defensivas, foram identificados isolamento, individualismo e cinismo.

Merlo, Traesel e Baierlet (2011), considerados na pesquisa 14 (P14), buscaram conhecer a psicodinâmica de dois grupos profissionais caracterizadas pelo produto intangível de seu trabalho, em que o contato humano encontra-se no cerne do fazer: enfermeiros de um hospital e guardas municipais. A associação das profissões se deu pelo contexto imaterial do trabalho⁴². A clínica seguiu as etapas previstas na metodologia dejouriana (pré-pesquisa, pesquisa e validação), e os grupos foram constituídos e conduzidos de forma separada, analisados isolada (em relação ao contexto de trabalho) e conjuntamente (em relação ao contexto imaterial do trabalho). As representações contidas no papel do enfermeiro (polivalência, pela assunção de funções administrativas, onipresença, e disponibilidade integral) e apropriadas pelo modelo dominante de acumulação flexível intensificaram os ritmos e as cadências de produção, extrapolando limites de tempo e carga de trabalho em nome de um alegado amor à profissão. Esse contexto implicou em fragilidade da maior fonte de prazer relatada, o contato com os pacientes e, por consequência, do

Merlo (1999) discute a possibilidade de uma adaptação da demanda dos trabalhadores às necessidades da pesquisa, mediante a existência de congruência de interesses. Particularmente, a interferência do contexto acadêmico no prescrito para a clínica do trabalho, não apenas à demanda, foi objeto de discussão em mesa redonda do Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho (CBPOT, 2012), quando se considerou válida a prática da pesquisa em congruência com a realidade dos trabalhadores.

⁴² “Em atividades que incluem serviços e contínua interação, diretamente afetados pelas transformações contemporâneas, em um cenário de incertezas e insegurança” (MERLO; TRAESEL; BAIERLET, 2011, p. 94).

reconhecimento, influenciando, negativamente, no corpo e na subjetividade, representada nas relações afetivas.

Para lidar com o sofrimento, os profissionais de enfermagem utilizam a banalização do sofrimento ou a anestesia do corpo como estratégias defensivas. A pesquisa constatou a necessidade de constituição de espaços de convivência e de comunicação efetiva, como fóruns para a transformação da organização do trabalho para um fazer mais humano. Os guardas municipais, por sua vez, sofrem com a imaterialidade e com a invisibilidade de seu trabalho, o que resulta na dificuldade de suas próprias percepções como sujeitos. Atuam em condições precárias (espaços físicos e equipamentos de trabalho) e seu cotidiano é marcado por riscos e por imprevistos, resultando no paradoxo pressão e emoção e na constância de um estado de alerta e de desconfiança que repercute na vida social. Como defesa, aparece a ideia da profissão-missão: um lugar que não é para aqueles de passagem. Os autores constataram que o contexto imaterial do trabalho de enfermagem e de guarda municipal contorna as vivências de prazer-sofrimento desses profissionais pelo acirramento da pressão e da sobrecarga e pela ausência de meios de defesa ou de oposição.

2.7 A PSICODINÂMICA DO TRABALHO E A CATEGORIA PROFISSIONAL DE PESQUISADORES

A investigação da produção científica da Psicodinâmica do Trabalho nas bases de dados eletrônicas entre os anos de 2010 a 2012 revelou, também, carência de investigações na categoria profissional dos trabalhadores em pesquisa, desenvolvimento e inovação, tendo sido encontrado apenas um estudo (P12). Nele, Falce, Garda e Muylder (2011) utilizaram a EIPST (MENDES; FERREIRA, 2007) para analisar as percepções de prazer e de sofrimento de pesquisadores de um centro de pesquisa localizado em Minas Gerais que atua, em âmbito federal, na área de saúde pública. No universo de 50 profissionais, a amostra foi constituída por 32 pesquisadores. Os resultados indicaram maior vivência de prazer do que de sofrimento.

O prazer foi vinculado à realização profissional e à liberdade de expressão em face de reconhecimento profissional; liberdade para falar e para negociar com os

gestores; solidariedade e confiança entre colegas e oportunidade para utilização da criatividade na atividade laboral. As vivências de sofrimento, por sua vez, mantiveram vínculo com o fator esgotamento profissional estabelecido diante de cobranças e de pressões para o exercício da atividade profissional perante aspectos da produtividade. Quando analisadas as variáveis demográficas, o sofrer concentrou maior frequência na faixa etária entre 50 a 59 anos – insinuando possível relação com envelhecimento –, no estado civil casado – insinuando influência da dedicação profissional para além do trabalho e consequentes desgastes nas relações familiares pela ausência no lar – e no agrupamento com tempo de serviço entre 1 e 10 anos – insinuando que a necessidade de apresentar resultados nos primeiros anos possa gerar progressivo esgotamento.

Em função do modelo quantitativo adotado para a pesquisa, os autores indicaram a impossibilidade de especificar tanto os problemas intervenientes do sofrimento, quanto as ações que concentram o prazer. Para explicar a predominância do prazer sobre o sofrer, os autores recorreram à força da natureza intelectual da tarefa do pesquisador, mais estimulante do que aquelas dos profissionais das áreas-meio da organização, cuja natureza é da rotina. Para validar tal hipótese, propõem a realização de outros estudos utilizando o mesmo modelo, para a comparação.

Antecedendo o período entre 2010 a 2012, considerado na investigação que referencia as pesquisas recentes no Brasil em Psicodinâmica do Trabalho, e utilizando método misto, Câmara e Faria (2009) investigaram pesquisadores e profissionais de suporte à pesquisa da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), buscando comparar a percepção desses dois grupos distintos quanto à influência do contexto de trabalho sobre as vivências de prazer e de sofrimento. Para a etapa quantitativa, foram utilizadas a EIPST, “construída e validada por Mendes (1999) e revalidada por Morrone (2001) e Pereira (2003)” (CÂMARA; FÁRIA, 2009, p. 39) e a EACT, “construída e validada por Ferreira & Mendes (2003)” (CÂMARA; FÁRIA, 2009, p. 40), em uma amostra constituída por 77 pesquisadores e 168 profissionais de suporte à pesquisa, lotados no Distrito Federal. A análise foi realizada com base em estatística descritiva e inferencial. A etapa qualitativa, por sua vez, deu-se por meio de entrevista individual realizada com 5 pesquisadores e 6

empregados de suporte à pesquisa, também lotados no Distrito Federal. A análise utilizou “a técnica ANS, elaborada por Mendes (1994)” (CÂMARA; FARIA, 2009, p. 41).

Em termos gerais, os resultados demonstram predominância de vivências de sofrimento para os empregados de suporte à pesquisa, com indicativos de racionalização e de negação como estratégias defensivas. Ambos os grupos representaram a organização do trabalho como rígida, pautada em normas e em regras, com fluxo grande de trabalho, com excesso de burocracia e de indefinições (diretrizes e tomadas de decisões), portanto, com implicações negativas nos sentimentos de gratificação e de liberdade, podendo “levar ao trabalho fatigante, ao sofrimento e, conseqüentemente, ao adoecimento.” (CÂMARA; FARIA, 2009, p. 43).

A análise do contexto de trabalho revelou que os pesquisadores vivenciam mais sentimentos de gratificação⁴³, apresentam maior flexibilidade para a organização de suas tarefas e possuem melhores condições de trabalho⁴⁴, representadas por um ambiente tranquilo e silencioso e pela disponibilidade de equipamentos. As relações socioprofissionais, porém, são permeadas por conflito entre pares⁴⁵; por competitividade exacerbada, estimulada pelo sistema de avaliação individual de desempenho; e por formalismo, comprometendo a construção do coletivo de trabalho.

O estudo permitiu inferir, para os dois grupos, a utilização individual de estratégias defensivas, caracterizadas na racionalização e na negação. À falha dessas defesas, com base em relatos dos trabalhadores de apoio à pesquisa, as autoras relacionaram casos de estresse, de alcoolismo e de distúrbios osteomusculares, inferindo que os sentimentos de gratificação dos pesquisadores

⁴³ Nesta versão da EIPST, trata-se da representação dos sentimentos de satisfação, de realização, de orgulho, de identificação com um trabalho que atende às aspirações profissionais.

⁴⁴ Segundo as autoras, existe uma contradição entre valores encontrados na perspectiva quantitativa (na qual predomina a percepção de não satisfatória) e a qualitativa, em que “puderam ser percebidas diferentes condições do ambiente físico de trabalho entre os grupos.” (CÂMARA; FARIA, 2009, p. 45).

⁴⁵ “Embora se agrupassem para atingir metas e objetivos, existiam disputas profissionais no local de trabalho [...] entre dois grupos bem distintos de pesquisadores, o dos mais antigos e o dos mais recentes na empresa.” (CÂMARA; FARIA, 2009, p. 45).

poderiam estar minimizando a ocorrência dessas doenças e ponderando a necessidade de outras pesquisas para a confirmação de tal hipótese. Entre as limitações apontadas, destaca-se a circunscrição do procedimento quantitativo em face da complexidade dos fenômenos investigados.

2.8 O ESTRESSE, A PSICODINÂMICA DO TRABALHO E A CONSTRUÇÃO DA SUPOSIÇÃO INVESTIGATIVA

A perspectiva conceitual do estresse contempla um conjunto de autores e de representações, conforme segue:

- As ideias do físico Inglês Robert Hooke (1635-1703) quanto à capacidade de uma estrutura suportar mudanças de cargas e demandas externas (LAZARUS, 1993).
- A proposta de Cannon (1914) quanto à reação do indivíduo frente às situações “lutar-fugir (SARDÁ Jr. et al., 2003).
- O modelo de Hans Selye (1907-1982) para a síndrome da adaptação geral (SAG) quanto às necessidades e às capacidades adaptativas do indivíduo (SELYE, 1950; COOPER et al., 2001).
- As perspectivas de Richard S. Lazarus (1922-2002) a respeito da avaliação emocional e cognitiva do sujeito influenciando nas estratégias para lidar com as demandas do ambiente (LAZARUS, 1990; 1993; 2006).

Tal contexto nos possibilita compreender o estresse como um processo de busca por regulações homeostáticas em face das tensões efetuadas nas relações entre o sujeito e o ambiente, portanto, inerente à vida. A adversidade contemporânea das inconstâncias tem aguçado o interesse dos pesquisadores pelo estudo do estresse. De modo geral, essas pesquisas focam, pela discrepância entre as demandas do ambiente e os recursos (biológicos, psicológicos, sociais, culturais) do sujeito, os efeitos negativos do estresse, associando-os amplamente a doenças físicas e mentais (COOPER et al., 2001; LIPP; TANGANELLI, 2002; SARDA Jr. et

al., 2003; PASCHOAL; TAMAYO, 2004; LAJARUS, 2006; MENDES, 2008; LARANJEIRA, 2009).

Refletido em nossa vida física, psíquica e social (LAZARUS, 2006), o estresse integra a dinâmica do trabalho. Neste espaço, comumente, as pesquisas estão inseridas no paradigma positivista, baseadas em pressupostos teóricos cognitivo-comportamentais. As ações de saúde decorrentes se voltam ao gerenciamento individual e ao treinamento contra o estresse (PEÇANHA, 2009). Essa perspectiva é frontalmente criticada por Dejours (2004/2008h), que aponta a gestão do estresse comportamental – em práticas discursivas que visam apenas à atenuação do sofrimento – como uma das novas formas de dominação do mundo do trabalho em face da capacidade de distanciamento do pensamento crítico e, por consequência, das possibilidades do agir e do criar. A Psicodinâmica do Trabalho revela o estresse no âmbito do sofrimento e sua manifestação sintomática em patologias (UCHIDA, 1998; MENDES et al., 2003; MENDES, 2007b), particularmente as patologias de sobrecarga (DEJOURS, 2004/2008e; 2004/2008h).

Nesse sentido, as ações decorrentes da investigação buscam a abertura de caminhos para novas formas de gestão da organização do trabalho, alterando-se as condições e as relações socioprofissionais por meio da valorização da participação, da definição de regras pelo coletivo de trabalho, de processos mais flexíveis, da autonomia do trabalhador, da utilização de competências técnicas e criativas, de relações horizontais e verticais baseadas na confiança e na cooperação. Isto implica, diretamente, na resignificação do sofrimento tendendo ao seu oposto, o prazer (MENDES, 2008).

Pesquisas com base na epistemologia da Psicodinâmica do Trabalho acessam o estresse por meio de recursos objetivos e instrumentais, com o emprego da EIPST⁴⁶, ou adentram o universo simbólico-imaginário dos trabalhadores por meio do diálogo, percorrendo as manifestações subjetivas do sofrer e as formas de

⁴⁶ A EIPST integra o ITRA, de MENDES e FERREIRA (2007). O estresse é elemento constitutivo do fator esgotamento profissional, juntamente com esgotamento emocional, com insatisfação, com sobrecarga de trabalho, com frustração, com insegurança e com medo.

seu enfrentamento⁴⁷. Abrahão e Cruz (2008) indicaram as principais diferenças entre os modelos de investigação inseridos no paradigma positivista e a Psicodinâmica do Trabalho. Os autores levaram em consideração as seguintes características distintivas: objeto de estudo, método, resultados obtidos e modelo de ser humano. Tais diferenças encontram-se reunidas no Quadro 2.

Quadro 2 – Diferenças entre as abordagens teóricas do estresse e a Psicodinâmica do Trabalho.

DIFERENÇAS	MODELOS TEÓRICOS DO ESTRESSE	PSICODINÂMICA DO TRABALHO
OBJETO DE ESTUDO	Relações entre processos fisiológicos e ambientais e suas implicações psicológicas. Ênfase no indivíduo e em seus sintomas com base em fatos acontecidos.	Processos psicológicos coletivos de natureza subjetiva (prazer e sofrimento; estratégias defensivas ou ofensivas contra o sofrimento). Ênfase no coletivo (o sujeito relacional e sua capacidade defensiva) e no drama que está sendo vivenciado no ambiente real de trabalho.
METODOLOGIA	Comumente, abordagens quantitativas, com uso de tratamento estatístico em busca de controle e de explicações de relação entre variáveis.	Abordagem qualitativa, de natureza descritiva (comumente o estudo de caso). Caráter intervencionista em face da observação participativa que se dá no conjunto de entrevistas coletivas e individuais. A unidade de análise é a fala.
RESULTADOS	Caracterização de impactos no indivíduo e do potencial de fontes de estresse visando à administração e ao controle dos estressores (fontes do estresse no ambiente do trabalho). Perspectivas de generalizações e taxonomia.	Identificação de categorias conceituais ou temáticas subjetivas que podem conduzir a mudanças na organização do trabalho. Ênfase na gestão da organização do trabalho.
MODELO DE SER HUMANO	Entidade abstrata de natureza biopsicossocial, submetida a uma normalidade estatística.	Ser concreto, ator em situação concreta, cuja qualidade de vida psíquica está associada aos grupos e à sua condição de existência.

Fonte: adaptado de Abrahão e Cruz (2008).

⁴⁷ Essa forma de pesquisa, e de ação, tem viés clínico, trazendo a possibilidade de produção de novos sentidos para o sujeito participante. Ao longo da pesquisa, é possível a ocorrência de investimentos afetivos e de mobilização de energia psíquica em vista de reapropriação dos desejos (MENDES, 2007b).

No presente capítulo, propusemo-nos a abranger a Psicodinâmica do Trabalho e a indicar, na epistemologia, os lugares que circundam o estresse. Nesse sentido, o estresse foi compreendido em decorrência das relações dinâmicas constituídas entre a organização do trabalho e o sujeito-trabalhador. Buscando a constituição de um modelo teórico para conduzir a investigação, assumimos a suposição de que o contexto produtivista contemporâneo e seu suporte ideológico têm relações com a organização do trabalho e com o paradoxo prazer-sofrer.

Nesse contexto, o estresse se relaciona à sobrecarga de trabalho nos âmbitos do sofrimento, das estratégias defensivas e das patologias contemporâneas. Na circunscrição do sofrimento, contempla: sensações de esgotamento físico ou emocional, dificuldades em separar o dentro e o fora do trabalho, jornadas duplas e agregação de funções burocráticas às técnicas.

Em referência às estratégias defensivas, o estresse ocorre pelo movimento da autoaceleração e suas manifestações: hiperatividade sensório-motora; aumento na carga de trabalho; embotamento do pensamento ou da afetividade; doenças psicossomáticas; impossibilidade de uso da ociosidade; e dificuldades de participação em atividades lúdicas.

No campo das patologias contemporâneas, admitindo o desvirtuamento do sentido da centralidade do trabalho, a sobrecarga ocorre em face da necessidade exacerbada de realização e de reconhecimento do outro. A Figura 1 busca representar, graficamente, o modelo teórico proposto.

Figura 1 – Modelo teórico suposto quanto à psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação.



3 MÉTODO

3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO, CONCEPÇÃO FILOSÓFICA E TIPOLOGIA

Alicerce da vida social, o trabalho possui capacidades distintas caracterizadas nas gradações da dinâmica estabelecida entre espaço gerador de saúde – constitutivo de identidades, mediador da subjetividade – e alçoz de constrangimentos patogênicos – por exemplo, âmbito do estresse rumo à sobrecarga e suas implicações nocivas. O trabalho constitui um espaço social e clínico (DEJOURS, 2004/2008b). A disciplina que busca descrever e conhecer as relações entre trabalho e saúde mental é a Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS, 2012b), epistemologia cuja natureza clínica se revela capaz de fazer conhecer as possibilidades de agressão mental e o sofrimento psíquico originados na dinâmica estabelecida entre organização do trabalho e sujeitos trabalhadores (MERLO; MENDES, 2009). Elegendo o drama vivido no ambiente real de trabalho, pelo diálogo coletivo, a psicodinâmica adentra o universo simbólico-imaginário dos trabalhadores, percorrendo as manifestações subjetivas do sofrer, as formas de seu enfrentamento e o espaço do prazer (MENDES; ARAÚJO, 2011).

A perspectiva clínica de análise da realidade social não busca explicações reduzidas ou intervenção externa⁴⁸. Ao contrário, pretende, na integração de dados e no diálogo crítico entre os atores da pesquisa, pela síntese, alcançar compreensões da realidade complexa, favorecendo a constituição de sujeitos autônomos e o reconhecimento de suas capacidades de ação e de transformação (SÉVIGNY, 2001). Esse modo de conduzir a pesquisa reflete a concepção filosófica reivindicatória e participativa que, segundo Creswell (2010), busca a produção de conhecimento e a construção de mudanças pela atuação direta dos participantes do estudo via ação recursiva e dialética, divergindo da postura ilusória da ciência neutra, asséptica e meramente analítica.

⁴⁸ Desconsiderando a capacidade de solução dos próprios atores envolvidos nos problemas, aquela que vem unicamente do outro, externo, mais habilitado (por suas técnica, isenção, autoridade).

Para Mendes e Araújo (2011), *stricto sensu*, o método clínico da Psicodinâmica do Trabalho pressupõe a sucessão de quatro dispositivos básicos: a demanda formulada pelos interessados e traduzida pelo(s) pesquisador(es); a elaboração e a perelaboração, processo catalizador do pensamento capacitado à reconstrução de significados; a construção de laços afetivos aptos aos movimentos da transferência (pedidos de amor, identificação, reconhecimento, agressividade); e a interpretação como forma de lidar com o sistema defensivo em busca de novos modos de ação sobre o sofrimento.

No nosso entendimento, tais dispositivos devem ser considerados para a qualificação das pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho em teórico-metodológica⁴⁹ ou teórica⁵⁰, proposição de Merlo e Mendes (2009). Assim, em face da exigência de adaptações à realidade acadêmica – particularmente, pelo fato de a demanda ter sido, inicialmente, oriunda do pesquisador em seu projeto de Mestrado e, posteriormente, apresentada aos sujeitos-participantes até a congruência com suas expectativas e necessidades; e a condicionante restritiva aos tempos de um programa de Mestrado, com repercussões nos processos de elaboração-perelaboração e de mobilização subjetiva –, o presente estudo foi categorizado como teórico. No entanto, os meios e os modos de conduzir a investigação foram inspirados na concepção filosófica reivindicatória e participativa em sua perspectiva clínica de análise da realidade, especialmente considerando como fonte de conhecimento o diálogo crítico dos sujeitos-participantes, suas ações recursivas e paradoxais e suas vivências intersubjetivas no trabalho. Buscou-se a constituição do espaço coletivo de discussão e, na medida do possível, o favorecimento de mobilizações subjetivas rumo à ressignificação do sofrimento e ao prazer no sentido do trabalho vivo, aproximando-se da categoria teórico-metodológica da Psicodinâmica do Trabalho.

⁴⁹ Aplicação simultânea da teoria e do método da clínica do trabalho dejouriana.

⁵⁰ Utilização dos conceitos e dos pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho para o delineamento do estudo, a interpretação dos dados e o estabelecimento de diálogos com outras abordagens de pesquisa.

Tomando como referência a taxionomia de Vergara (2010) para assinalar a tipologia das pesquisas quanto aos fins, esta investigação teve caráter intervencionista; quanto aos meios, caracteriza-se como um estudo de caso, nos moldes da pesquisa e da ação de inspiração analítica. Comportando desde um indivíduo (eventos, grupos, processos) até uma pequena comunidade, o estudo de caso circunscreve o caráter unitário das características importantes do fenômeno (KANTOWITZ et al., 2006; VENTURA, 2007). Apesar de não permitir generalizações, apresenta vantagens, como a flexibilidade de planejamento e a análise em profundidade de processos e de relações (VENTURA, 2007).

3.2 UNIVERSO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA, UNIDADE-CASO E SUJEITOS-PARTICIPANTES.

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), vinculada ao Ministério da Agricultura e do Abastecimento, dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio, autonomia administrativa e financeira, tem por missão empresarial “viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira.” (EMBRAPA, 2008, p. 18). Para ajudar a construir a liderança do Brasil em agricultura tropical, a Embrapa atua por meio de um sistema de unidades (42 de pesquisa, 5 de serviços e 15 de administração), organizado no modelo sede-sucursal. Representada pelas unidades administrativas e localizada em Brasília (DF), a sede é responsável pelo planejamento, pela supervisão, pela coordenação e pelo controle corporativo das atividades relacionadas à execução de pesquisa agropecuária. Distribuídas pelos diversos estados brasileiros, incluindo o Distrito Federal, as demais unidades da empresa derivam suas especificidades do estabelecido no âmbito central. As unidades de pesquisa são organizadas em três grandes grupos: produtos, temas básicos e ecorregionais. Considerando o conjunto de todas as unidades, a Embrapa emprega, atualmente, quase 10 mil trabalhadores, dos quais cerca de 2,3 mil são pesquisadores (18% com mestrado, 74% com doutorado e 7% com pós-doutorado).

Este estudo de caso foi realizado com pesquisadores da Embrapa Cerrados, unidade-caso escolhida por conveniência do pesquisador. Localizada em Planaltina

(DF), a Embrapa Cerrados é uma das 17 unidades de pesquisa ecorregionais da Embrapa. Sua missão se vincula, especificamente, à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação para a sustentabilidade do Cerrado, o segundo maior bioma do País e referência no cenário econômico nacional e internacional. A equipe científica da Embrapa Cerrados é composta por 97 pesquisadores (78 com doutorado e 19 com mestrado).

O objetivo inicial desta pesquisa foi cumprido com a constituição de um grupo com 10 sujeitos-participantes e com a realização de 7 entrevistas. Para a formação do grupo, consideramos um critério de inclusão – o sujeito-participante deveria ter o cargo de pesquisador do quadro próprio da Embrapa e, ao menos, 1 ano de trabalho na empresa – e um critério de exclusão – o sujeito-participante não poderia ocupar cargo ou função gerencial ou comissionada na empresa. A participação neste estudo de caso foi voluntária.

Para tornar possível a constituição desse grupo, antes do início da pesquisa, solicitamos, mediante apresentação do projeto, autorizações formais do chefe-adjunto de Pesquisa e Desenvolvimento e do chefe-geral da Embrapa Cerrados. Após a concessão dessas autorizações, o projeto foi apresentado também às chefias dos núcleos temáticos da área de pesquisa e de desenvolvimento, estruturas organizacionais às quais está vinculada a quase totalidade dos pesquisadores da Embrapa Cerrados. Esse conjunto de encontros e de diálogos, essenciais para sensibilizar a organização do trabalho quanto ao objeto e à natureza da investigação, possibilitou-nos definir, conjuntamente, a estratégia de recrutamento voluntário dos sujeitos-participantes do estudo de caso (apresentação da proposta, esclarecimento de dúvidas e convite realizados na reunião sistemática de trabalho de cada um dos três núcleos). A Tabela 1 apresenta o quantitativo de pesquisadores em cada um dos núcleos temáticos, o número de participantes na reunião de apresentação da proposta, em setembro de 2012, e o número de adesões alcançado.

Tabela 1 – Sensibilização do universo e adesão dos sujeitos-participantes

Núcleo	Total Pesq.	Total Participantes na Reunião	Adesão
Sistemas de Produção Animal	15	8	3
Manejo e Conservação dos Recursos Naturais	43	20	4
Sistemas de Produção Vegetal	35	20	3
Total	93	48	10

A Tabela 2 apresenta o perfil dos sujeitos-participantes quanto aos dados demográficos: sexo, escolaridade, idade e tempo de trabalho.

Tabela 2 – Caracterização dos sujeitos-participantes (N=10)*

Dados	Grupos	Percentual
Sexo	Feminino	50
	Masculino	50
Escolaridade**	Mestrado ou Doutorado	100
Idade**	Entre 26 e 35 anos	20
	Entre 36 e 45 anos	30
	46 anos acima	50
Tempo de trabalho na Embrapa****	Entre 1 e 10 anos	60
	Entre 11 e 20 anos	30
	20 anos acima	10

(*) Os valores de intervalo mais gerais utilizados na tabela são propositais, tendo em vista a não identificação dos sujeitos participantes, conforme estabelece o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

(**) Moda= Doutorado

(***) Média= 45,2 anos (dp = 8,05) e Moda = 44

(****) Média=10 anos (dp = 9,84), Moda =4 anos

A Tabela 2 demonstra o equilíbrio existente entre homens e mulheres no grupo (50%), o grau elevado de escolaridade (mestrado, como o menor), a ocorrência de três gerações de idade e o tempo de empresa superior àquele de 1 ano estabelecido pelo critério de inclusão (4 anos como o menor tempo de casa dos participantes do grupo).

A Tabela 3 apresenta a frequência de participação dos sujeitos no grupo.

Tabela 3 – Frequência de participação

Cod Suj*	Entrevista							Total
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
1	1	1						2
2	1				1			2
3	1							1
4	1	1	1		1	1		5
5	1	1		1	1	1	1	6
6	1	1		1		1	1	5
7	1	1		1	1		1	5
8	1	1	1		1		1	5
9	1	1	1	1		1	1	6
10	1		1	1	1			4
Total	10	7	4	5	6	4	5	

(*) A codificação dos sujeitos foi aleatória (sorteio de números).

Considerando a participação individual dos sujeitos, é possível observar desistência de apenas um sujeito (3), baixa frequência em dois sujeitos (1 e 2, apenas 2 entrevistas) e média e moda de 5 participações para os demais sujeitos ($dp = 0,69$). A entrevista I, a primeira, obteve o maior número de participação (10 sujeitos). Os menores índices ocorreram nas entrevistas III e VI (4 sujeitos).

Conforme análise documental, os pesquisadores são responsáveis por elaborar, por executar, por coordenar e por avaliar programas, projetos e subprojetos de pesquisa e de desenvolvimento relacionados à atividade fim da Embrapa, em congruência com as especificidades atribuídas à Embrapa Cerrados. Isso implica um rol expandido e adjetivado de atribuições e de responsabilidades prescritas, conforme segue:

- Planejar e desenvolver projetos de Pesquisa & Desenvolvimento de caráter multidisciplinar e interinstitucional, visando à geração e à obtenção de conhecimento e informações técnico-científicas que contribuam para produtividade e sustentabilidade dos sistemas de produção agropecuária.
- Elaborar e publicar trabalhos científicos em nível nacional e internacional.
- Negociar prazos e recursos [...]

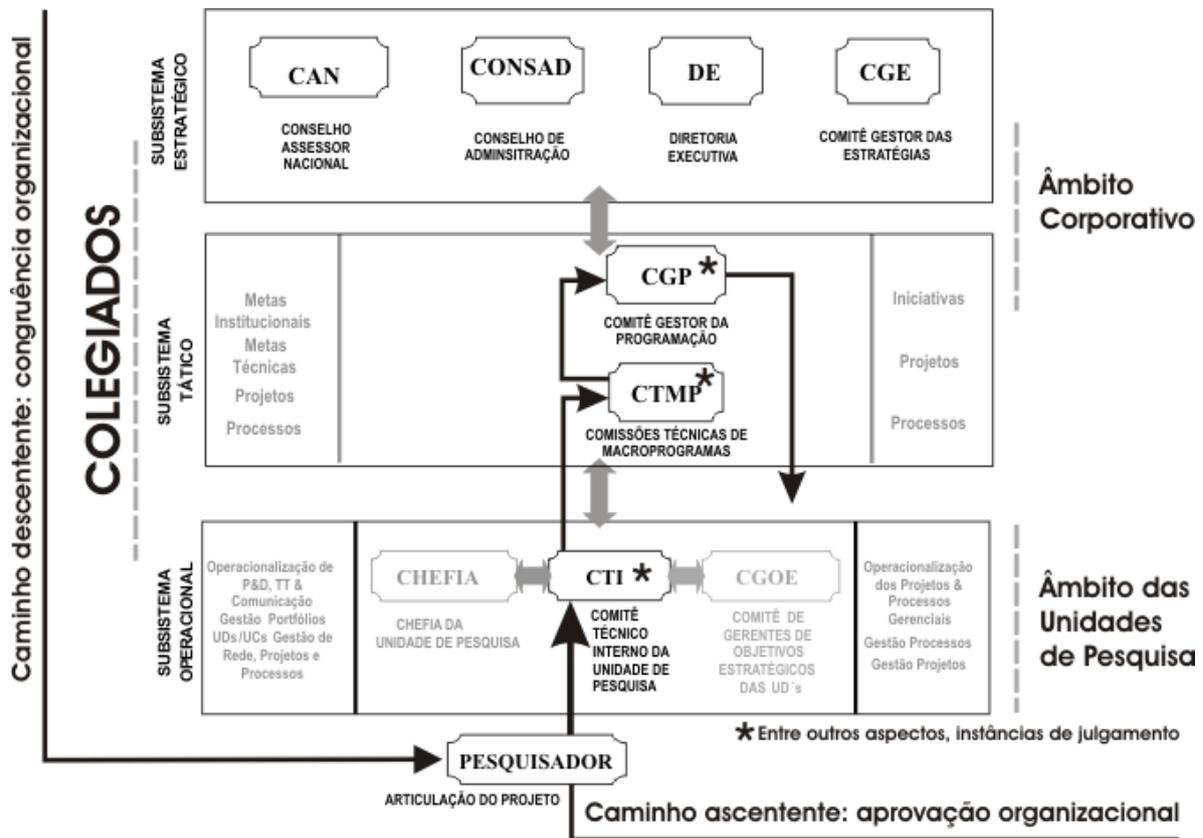
- Responder pelo cumprimento de prazos e alcance dos objetivos dos projetos, programas e ações que coordena, avaliando tendências e monitorando fatores internos e externos. [...].
- Analisar dados, documentos e informações relacionadas às suas atividades, avaliando seus impactos e inter-relacionamentos com as demais atividades/processos de sua área. [...].
- Conduzir equipes em projetos sob sua responsabilidade. [...].
- Conduzir projetos que visem ao alinhamento da organização aos padrões de atuação existentes no mercado e à evolução da organização no cenário do agronegócio.
- Analisar, no âmbito da sua atuação, o cenário das tecnologias aplicáveis ao agronegócio e suas tendências, de forma a subsidiar as tomadas de decisões de sua organização. [...].
- Compartilhar seu conhecimento e experiência na elaboração e condução de projetos multidisciplinares.
- Realizar apresentações e palestras extra-organização [...].
- Solucionar problemas inéditos e multidisciplinares, que envolvam variáveis complexas e pouco estruturadas, aplicando criativamente seus conhecimentos e considerando seus impactos nos agentes relevantes da sociedade.
- Obter soluções para situações complexas nos projetos sob sua responsabilidade (EMBRAPA, 2006/2012, p. 23).

A programação de pesquisa e de desenvolvimento é normatizada pelo Sistema Embrapa de Gestão (SEG), um complexo de três subsistemas gerenciais – estratégico, tático e operacional – que organiza todas as atividades da Embrapa, entre outros, os processos de planejamento, de indução, de execução, de acompanhamento, de avaliação e de realimentação das atividades dos pesquisadores. O SEG se torna material por meio de uma estrutura hierarquizada de colegiados, alguns dos quais, compostos exclusivamente por pesquisadores da própria Embrapa, com ou sem a participação de *ad hoc*; outros, com a participação de representantes de segmentos da sociedade e do governo.

No nível estratégico, desenvolve-se a revisão sistemática da visão estratégica da empresa com conseqüente (re) definição de rumos, de intenções e de foco do negócio quando se priorizam temas e áreas para a pesquisa e para o desenvolvimento. A composição e o gerenciamento da carteira de projetos, bem como a implantação de mecanismos de indução, desenvolvem-se no nível tático. A esfera operacional é dada pela elaboração, pela gestão e pela execução dos projetos de pesquisa e de desenvolvimento, então, alinhados aos âmbitos anteriores.

Para obter congruência com a organização na construção do projeto, o pesquisador deve se orientar pelo caminho descendente. A avaliação e a aprovação do projeto segue o caminho ascendente. A Figura 2 apresenta a organização dos colegiados do SEG. Busca situar a posição-base do pesquisador e resumir os caminhos para a construção e a aprovação do projeto de pesquisa.

Figura 2 – Posição base do pesquisador na organização do trabalho e sumário dos caminhos para o projeto de pesquisa.



Fonte: EMBRAPA, 2004b, p.5 (adaptado).

Para o exercício das tarefas sob sua responsabilidade, o pesquisador necessita realizar um conjunto de relações intra – no âmbito da Embrapa Cerrados, nas direções verticais e horizontais –, inter – contemplando as demais unidades da Embrapa – e extraorganizacional – instituições de fomento, parceiros, clientes. Seu trabalho é regulado por uma coleção de instrumentos normativos da própria Embrapa, por legislações do poder judiciário definidoras do funcionamento da empresa pública

e por legislações específicas de instâncias regulatórias variando em função da área de ação da pesquisa.

3.3 INSTRUMENTOS E LOCAL

3.3.1 Análise Documental

A análise documental objetivou obter informações a respeito da realidade na qual está inserida a unidade-caso onde os dados foram coletados e dos elementos prescritos pela organização do trabalho: divisão dos homens e das tarefas, procedimentos, normas, controles. Entre os documentos consultados, podemos destacar: Código de Ética da Embrapa; Fundamentos, Estruturas e Funcionamento do Sistema Embrapa de Gestão (SEG); V Plano Diretor da Embrapa (2008-2011-2023); Plano de Carreiras da Embrapa (PCE 2006/2012); IV Plano Diretor da Embrapa Cerrados (2008-2011-2023); Documento de Análise do Ambiente Interno da Embrapa Cerrados para elaboração do Plano Diretor da Unidade (2007); Pesquisa de Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho da Embrapa Cerrados (2011).

3.3.2 Observação Livre

A observação teve por objetivo conhecer as condições de trabalho dos sujeitos-participantes do estudo de caso, bem como estabelecer contato com as chefias da unidade-caso para que a coleta de dados fosse possível. Este processo teve duração aproximada de 7 horas, distribuídas ao longo de 3 visitas.

3.3.3 Entrevista Coletivas

A dinâmica investigativa privilegiou entrevistas coletivas levadas a efeito no grupo constituído pelos sujeitos-participantes, em seu próprio contexto de trabalho, buscando preservar as condições éticas exigidas para as pesquisas envolvendo seres humanos, particularmente, o bem-estar e a privacidade dos participantes.

Nesse sentido, as entrevistas ocorreram em sala fechada, com a presença exclusiva dos sujeitos-participantes e do pesquisador, havendo participação da orientadora do mestrado, a qual acumulou a função de supervisão, em três entrevistas, incluindo a inicial.

Mediante autorização prévia dos sujeitos-participantes, as entrevistas foram gravadas em áudio e, posteriormente, transcritas, para serem utilizadas no memorial, na validação dos dados e na análise dos resultados. A transcrição das entrevistas gerou um arquivo eletrônico de texto contendo 133 páginas.

A Tabela 4 apresenta as datas, os locais, o quantitativo de sujeitos-participantes e o tempo de duração dessas entrevistas.

Tabela 4 – Caracterização das entrevistas

Entr.	Data	Local	Qtde Part.	Duração*
I	9/10/2012	Sala anexa ao auditório	10	56'09'' **
II	16/10/2012	Sala anexa ao auditório	7	56'18''
III	23/10/2012	Sala anexa ao auditório	4	62'49''
IV	30/10/2012	Sala anexa ao auditório	5	63'44''
V	13/11/2012	Sala anexa ao auditório	6	66'51''
VI	20/11/2012	Sala anexa ao auditório	4	76'06''
VII	27/11/2012	Sala da biblioteca	5	75'24''

(*) Baseado no tempo da gravação, não contemplando atrasos iniciais ou conversas pós-fechamento.

(**) Por terem sido realizadas antes da autorização, a entrevista inicial, a negociação, a instituição das regras de conduta do grupo e do contrato psicológico e o estabelecimento de congruência entre o objetivo do pesquisador e as expectativas e necessidades do grupo estão fora da gravação

A Tabela 4 mostra a realização semanal das entrevistas (com exceção do intervalo entre as entrevistas IV e V). Esse ritmo favoreceu a consecução do estudo, a manutenção dos vínculos e a preservação de um estado de atenção, de tensão e de mobilização em torno dos temas discutidos. A manutenção do mesmo local para a efetivação das entrevistas (com exceção da entrevista VII) também foi conveniente para o estabelecimento de vínculo e para a manutenção dos estados de atenção, de tensão e de mobilização, ao tempo em que reduziu ruídos de adaptação ao *setting*. Outro aspecto diz respeito ao tempo crescente, independentemente do número de participantes na entrevista, podendo ser tomado como comprovação de vínculo.

3.4 PROCEDIMENTOS

Considerando a inspiração desta pesquisa na perspectiva teórico-metodológica da Psicodinâmica do Trabalho, adaptamos os procedimentos de Mendes e Araújo (2011), organizando-os nas etapas da pré-pesquisa e suas relações com a demanda; da pesquisa, como espaço de discussão das dinâmicas vivenciadas no trabalho, motor da elaboração-perlaboração; e da validação, referenciando a interpretação do que foi vivenciado coletivamente, neste caso, permeando a análise dos resultados. Nesse sentido, a pré-pesquisa envolveu a organização das condições para a realização da coleta de dados, contemplando:

- Opção por supervisão posterior a cada entrevista (anteriormente à nova incursão no grupo) mediante categorização indutiva dos discursos proferidos nas entrevistas realizadas (a forma escolhida para organizar o memorial). Procedimento que trouxe eficiência à interpretação dos discursos, afetando qualitativamente as restituições dadas ao grupo e suas consequentes deliberações, repercutindo de modo positivo nos vínculos, auxiliando legitimar a fala coletiva, uma forma de corroborar a validação dos dados pelos sujeitos-participantes.
- Acesso aos sujeitos-participantes mediante autorização prévia de todas as instâncias hierárquicas superiores aos sujeitos-participantes. Executado concomitantemente à observação livre, esse procedimento foi realizado na forma de apresentação da proposta do estudo de caso, seguida de debate e de esclarecimento de dúvidas. As duas primeiras apresentações, ao chefe-adjunto de Pesquisa e de Desenvolvimento e ao chefe-geral, além do apoio institucional, objetivaram o consentimento formal da unidade-caso, o que alcançamos com a assinatura do Termo de Compromisso de Instituição Coparticipante (Apêndice I). A terceira apresentação, às chefias dos núcleos temáticos da área de pesquisa e de desenvolvimento, estruturas administrativas às quais se vinculam os pesquisadores, buscou conhecer o contexto de trabalho dos pesquisadores da Embrapa e angariou o apoio necessário para sensibilizar a participação deles neste estudo. Além de contribuir para reduzir possíveis resistências do nível de

gestão mais próximo dos sujeitos-participantes, esse encontro se mostrou essencial para o sucesso da constituição do grupo tanto na definição da melhor forma de acesso e de recrutamento dos sujeitos, como na representação simbólica da adesão da organização ao incurso investigativo.

- Apresentação da proposta do estudo de caso, esclarecimento de dúvidas e convite aos sujeitos-participantes feito na reunião sistemática de trabalho de cada um dos três núcleos de pesquisa e de desenvolvimento da unidade-caso, com a participação dos gestores⁵¹. Essas reuniões se realizaram de modo pré-agendado, semanal e sucessivo, ou seja, cada núcleo em uma das três primeiras quintas-feiras de cada mês. Nesse sentido, o aspecto negativo dessa estratégia de recrutamento se relacionou à extensão do tempo entre o estímulo – a apresentação da proposta do estudo de caso – e a resposta – o início do funcionamento do grupo. Apesar da oferta de adesão logo ao término da reunião, efetivamente nenhum sujeito assim procedeu. No entanto, o desejo foi mobilizado e teve início o vínculo. Como instrumento auxiliar, produzimos um Folheto de Divulgação da Pesquisa (Apêndice II) que contempla aspectos centrais da investigação, dados para contato com o pesquisador e data limite para adesão ao estudo. Essa publicação foi entregue a cada um dos participantes e uma quantidade adicional ao gestor do núcleo para distribuição àqueles trabalhadores impossibilitados de comparecer à reunião.

⁵¹ Não existe pretensão em generalizar tal procedimento. Sinalizamos para a necessidade de se respeitar a cultura da organização na qual será realizada a investigação, inclusive, no que diz respeito à forma de acesso, de sensibilização e de recrutamento dos sujeitos. No caso da Embrapa, o rito hierárquico integra a cultura empresarial. A participação do gestor mais próximo (representante das instâncias hierárquicas superiores) no momento do recrutamento declarou a autorização concedida pela organização do trabalho ao estudo de caso, respaldando a proposta do investigador externo. De forma geral, os pesquisadores apresentam resistência a eventos e a incursões que não estejam diretamente vinculados à sua área de atuação. A reunião gerencial é uma sistemática mensal e um espaço de discussão.

- Consulta e análise de documentos, o que permitiu traduzir a forma prescrita da organização do trabalho.

Esta pesquisa envolveu coleta dos dados, considerando sete entrevistas coletivas como o espaço da fala e da escuta, contemplando:

- Assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice III) por todos os sujeitos-participantes e construção da agenda de funcionamento do grupo.
- Retorno, ao grupo, da análise documental e das observações realizadas durante a pré-pesquisa e, como procederam Bottega e Merlo (2010), rediscussão da proposta investigativa para o estabelecimento de congruência entre o interesse do estudo, por parte do pesquisador, e as expectativas e necessidades dos sujeitos-participantes. A extensão do tema, o conceito e o modelo psicodinâmico favoreceu a harmonização desses interesses, tornando viável esta pesquisa.
- Negociação e instituição das regras de conduta do grupo e do contrato psicológico. Momento em que buscamos prevenir riscos e favorecer aspectos éticos da pesquisa, particularmente, quanto ao estabelecimento de relações baseadas em confiança; à garantia de sigilo sobre os conteúdos discutidos nas entrevistas coletivas (entendendo que os discursos individuais, quando trazidos ao debate, ganham sentido coletivo e que, portanto, sua proteção torna-se responsabilidade de todos); às formas de expressão; e ao respeito às manifestações de afetos, às mobilizações subjetivas e às expressões de sofrimento e de prazer.
- Constituição do espaço da fala e da escuta, correspondendo à totalidade das entrevistas coletivas realizadas. Para orientar esse procedimento, elaboramos um Roteiro Semiestruturado de Entrevista (Apêndice IV), que apenas serviu como guia condutor. Cuidamos para não sobrepor os desejos de fala ou alterar o ritmo de participação dos sujeitos em prol do cumprimento do instrumento esquemático. A prova disso é que o roteiro previa a realização de oito entrevistas quando, de fato, o processo se desenvolveu em sete.

- Restituição (baseada no memorial) e deliberação (refutando ou concedendo validade ao que foi interpretado pelo pesquisador e conduzindo os rumos do debate) nas entrevistas, como procederam Gomes, Lima e Mendes (2011), com exceção da primeira entrevista.

A validação tomou por referência a interpretação do pesquisador daquilo que foi vivenciado coletivamente, tendo lugar na última entrevista, na forma de apresentação e de debate das categorias constituídas de forma indutiva, das metáforas e das figuras simbólicas surgidas. Essa também foi a oportunidade para realizar uma breve avaliação do trabalho realizado e das expectativas dele decorrentes. Como registro sucinto do que foi tratado em cada entrevista, o memorial foi construído com as falas dos sujeitos-participantes na forma de categorização indutiva, incorporando considerações da supervisão. No diário de campo, realizamos registros sucintos do pesquisador sobre fatos considerados significativos, caso necessário, para subsidiar a análise dos resultados.

3.5 MATERIAIS E EQUIPAMENTOS

Para a realização do estudo de caso, utilizamos: material de papelaria (papel A4, caneta esferográfica, caderno e blocos de anotações); 2 gravadores de áudio com saída para formato mp3, utilizadas simultaneamente para as entrevistas como forma de proteger o conteúdo do discurso de acidentes técnicos; 1 microcomputador com *softwares* de processamento de textos e planilha eletrônica; 1 impressora. Na sala de entrevista: 12 cadeiras e 1 mesa de apoio.

3.6 RISCOS E PROCEDIMENTOS DE GESTÃO

Na área organizacional, os riscos das investigações relacionam-se à possibilidade de conflitos entre os sujeitos-participantes e à organização do trabalho, representada por seus gestores, em face dos discursos e das interpretações produzidas. Para a gestão dos riscos, adotamos procedimentos formais, conforme segue:

- Apresentação do projeto ao chefe-geral da unidade e ao chefe de pesquisa, evidenciando o caráter intervencionista da proposta focada na análise crítica do trabalho e da realidade organizacional como forma de favorecer a construção de sentidos ou de alternativas de mudanças dos possíveis sofrimentos existentes.
- Concordância formal do chefe-geral e do chefe-adjunto de pesquisa da unidade para a realização do estudo de caso, incluindo o registro do compromisso pela salvaguarda dos sujeitos-participantes considerando o Código de Ética da Embrapa (EMBRAPA, 2004a), particularmente em seus artigos: 4º (estímulo ao desenvolvimento pessoal e o favorecimento da consciência crítica e a consolidação de valores éticos); 6º - Inciso III (liberdade de expressão de ideias, pensamentos e opiniões, preservando-se a imagem da Embrapa e a reputação de outros empregados) e Inciso VI (bom relacionamento entre chefes e subordinados, ambiente de trabalho saudável e de respeito); e 7º - Inciso VIII (evitar o abuso de poder, assédio moral, assédio sexual ou práticas autoritárias).
- Estabelecimento de contrato psicológico com os sujeitos-participantes tendo em vista preservar riscos e garantir a ética da pesquisa, particularmente quanto: ao estabelecimento de relações baseadas em total confiança e à garantia de sigilo sobre os conteúdos discutidos nas entrevistas (manifestados individualmente e, que, na discussão, passam a ser uma construção coletiva do grupo e, portanto, de responsabilidade de todos). Nesse sentido, no TCLE, também será evocado o Código de Ética da Embrapa, particularmente seu artigo: 7º, incisos: IX (manter, sob sigilo, informações de ordem pessoal de colegas e subordinados às quais, porventura, tenha acesso como decorrência de exercício profissional) e XII (não cometer ou contribuir para que se cometam injustiças de qualquer espécie, contra seus colegas de trabalho).

3.7 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados – o discurso proveniente das entrevistas coletivas – utilizamos a técnica da Análise dos Núcleos de Sentido - ANS “adaptada a partir da técnica de análise de conteúdo categorial desenvolvida por Bardin (1977/2009)” (MENDES, 2007d, p. 72). Com a finalidade de agrupar os conteúdos latente e manifesto do discurso em temas que se desmembram em núcleos de sentido, concedendo suporte às interpretações, segundo Mendes (2007d), como técnica de análise de textos, a ANS caracteriza uma forma particular de olhar os dados, incorporando, às particularidades da comunicação oral ou escrita, figuras de linguagem em seus paradoxos, em suas metáforas, em seus chistes. Das leituras dos discursos transcritos, por modo indutivo, detectamos 332 verbalizações, as quais foram arranjadas em 68 temas. O quadro utilizado para realizar a análise do conteúdo das entrevistas encontra-se no Apêndice V.

As entrevistas transcritas, toda a seleção das verbalizações e a organização desses 68 temas foram encaminhadas para a análise, em separado, de um juiz. Posteriormente, de forma conjunta e consensual, houve condensações e eliminações de conteúdo até que todo o material foi julgado pertinente à análise. Com o material organizado, como recomenda Mendes (2007d), constituímos os núcleos de sentido, nomeados com base na verbalização dos sujeitos-participantes. Buscando manter coerência com a poesia do discurso dos pesquisadores e preservar seu senso subjetivo, organizamos a apresentação dos resultados de modo a refletir as partes condensadas pelo núcleo de sentido, cujo caráter é o da metonímia: os componentes acessórios representando os essenciais. Essa reconstrução desdobrou os três núcleos em 46 elementos de discurso, representados por 133 verbalizações.

Com esse procedimento, julgamos ter atendido à sutileza talvez mais rica da adaptação que Mendes (2007d) fez da análise categorial bardiniana, pois não se trata apenas de dividir ou de somar os componentes da mensagem em busca de objetivar o resultado, mas, sim, como na clínica, de fazer vir à tona a indeterminação daquilo que não está na superfície e que é revelado pela atribuição de sentidos com base nas vivências intra e interpéssica do sujeito. Por essa razão, o formato de

apresentação de quadros, comumente utilizado para trazer os resultados da ANS, mostrou-se, para nós, restritivo em demasia, incapaz da fluidez das subjetividades tanto dos sujeitos-participantes, como dos pesquisadores responsáveis pelo estudo.

Para facilitar a visualização dos resultados e, posteriormente, sua visualização na discussão, indexamos os elementos em um sistema numérico-sequencial, discriminados pelo acréscimo da letra “E” (em alusão ao termo “elemento do discurso”). Os quadros 3, 4 e 5, respectivamente, sintetizam os três núcleos de sentido encontrados e apresenta o sistema de indexação desses elementos.

Quadro 3 – Elementos do discurso do núcleo de sentido: “A gente, na verdade, é uma locomotiva. E o que tem numa locomotiva?”

NÚCLEO DE SENTIDO	ELEMENTOS DO DISCURSO	
“A gente, na verdade, é uma locomotiva. E o que tem numa locomotiva?”.	E1	Uma profissão com gosto de infância
	E2	Ser/conviver com diferentes
	E3	Dívida com a sociedade
	E4	Exigente para consigo
	E5	Exigido pelo outro
	E6	O mito de Hércules
	E7	Infalibilidade
	E8	Vigiar o apoio
	E9	Força adicional: estimular o suporte
	E10	Múltiplo: outras tarefas e saberes
	E11	Burocracias
	E12	Dar à luz
	E13	O preço de ir à frente
	E14	Composição entre pares
	E15	Autoaceleração
	E16	Imprevistos
	E17	Desatualização: perdendo força
	E18	Aumenta o estresse e me cuido sozinho

Quadro 4 – Elementos do discurso do núcleo de sentido: “Acho que a gente é visto, por muitas pessoas, como um problema [...] Porque você quer mão de obra para ajuda; precisa finalizar uma coisa e precisa de ajuda”.

NÚCLEO DE SENTIDO	ELEMENTOS DO DISCURSO	
“Acho que a gente é visto, por muitas pessoas, como um problema [...] Porque você quer mão de obra para ajudar; precisa finalizar uma coisa e precisa de ajuda”.	E19	Um número
	E20	Eles sem compromisso e responsabilidade
	E21	Confusões sobre o prescrito
	E22	Comunicação e transparência: essenciais
	E23	E mudam os chefes
	E24	Uma dinâmica de tensões
	E25	O pesquisador restrito
	E26	Aprimorar para depois expandir
	E27	O pesquisador confrontado
	E28	Fora da competência: o peso de recomeçar
	E29	Diálogo e cumplicidade
	E30	O pesquisador abandonado
	E31	Vigiar para não errar
	E32	E o que é que um chefe tem de ter?
	E33	Gerenciar para fora: articulações
	E34	Competir para tudo: recursos e produção
	E35	Modelando a personalidade para a crítica
	E36	Sensibilidade à crítica
	E37	Confiança a essência entre pares
	E38	Desamparo pelo contágio
E39	Alegorias de medo	
E40	Regras e ameaças à liberdade e à criatividade	
E41	Aumentou a competição: ficamos mesquinhos	
E42	Um labor sublimatório	

Quadro 5 – Elementos do discurso do núcleo de sentido: “Acho que nós temos paixão pelo nosso trabalho [...] Tem esse componente de amor mesmo pelo resultado final”.

NÚCLEO DE SENTIDO	ELEMENTOS DO DISCURSO	
“Acho que nós temos paixão pelo nosso trabalho [...] Tem esse componente de amor mesmo pelo resultado final”.	E43	O beneficiário da pesquisa. A paixão entre o prazer e a armadilha narcísica
	E44	Produção invisível
	E45	Tranquilidade para buscar outras fontes de reconhecimento
	E46	O chefe e os pares: o estado amoroso pela sublimação social.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados foram analisados por meio da técnica de Análise dos Núcleos de Sentido (ANS), elaborada por Mendes (2007d), inspirada e adaptada da técnica de análise de conteúdo categorial desenvolvida por Laurence Bardin, na década de 1970. Os núcleos de sentido foram nomeados com base nas falas dos sujeitos-participantes, de acordo com Mendes (2007d), e a forma de apresentação dos resultados buscou preservar o sentido do discurso. A seguir, apresentamos a descrição dos três núcleos de sentido encontrados, cada um deles detalhado pelos temas indexados que os constituem, acompanhado das verbalizações que lhes dão consistência e justificativa.

4.1 NÚCLEO DE SENTIDO: “A GENTE, NA VERDADE, É UMA LOCOMOTIVA. E O QUE TEM NUMA LOCOMOTIVA?”.

Modo geral, o núcleo de sentido “A gente, na verdade, é uma locomotiva. E o que tem numa locomotiva?” circunscreve a sobrecarga do trabalho do pesquisador. Tal situação comporta perspectivas afetivas associadas à escolha amorosa da profissão, permeada por reminiscências da infância, e perspectivas imaginárias, idealizações heroicas e suas posições narcísicas. A demanda percebida como exagerada faz comparecer o princípio da realidade e, com ele, as contradições da organização do trabalho. Dessa forma, surgem elementos característicos da dinâmica prazer-sofrer e das estratégias defensivas.

A seguir, apresentamos o detalhamento deste núcleo por meio dos temas que o constituem (E1 a E18), cada um deles seguidos das verbalizações que os caracterizam. O que de primeiro há nessa locomotiva são os seus condutores, desde muito cedo antevendo o apito do trem. A escolha da profissão de pesquisador reporta à infância, particularmente a desejos de saber, a vínculos com a natureza, à boa educação e ao fazer o bem para a humanidade (E1).

1. Eu ia **passar férias na fazenda** do meu tio-avô. Aquele ambiente rural era uma coisa forte na minha vida.
2. Eu **gosto de buscar respostas. Quero explicações para as coisas**. Gosto de transmitir informações para as pessoas.

3. Na infância, a minha ânsia **era fazer alguma coisa pela humanidade**. (informações verbais, grifo nosso).⁵²

Ponto central da fragilidade constitutiva humana, Dejours (2012b) prenuncia o trabalho como uma provação da qual o sujeito pode tanto sair diminuído⁵³, quanto fortalecido em face da realização de si mesmo, da constituição de sua identidade social e de sua emancipação. No intermédio dessa prova, encontra-se a organização do trabalho, aquela capaz de oferecer, aos trabalhadores, caminhos que “assegurem a articulação entre o trabalho ordinário e o desenvolvimento da civilidade, do viver junto e das obras da cultura” (DEJOURS, 2012b, p. 212).

Mesmo não sendo uma constante da contemporaneidade, o trabalho é capaz de oferecer, aos sujeitos, engajamento em prol da vida. Tal contexto amoroso permeia a base afetiva, subjetiva e invisível, do desejo do pesquisador quando se refere à escolha da profissão. Para Laplanche e Pontalis (1970), o desejo, na concepção freudiana, está relacionado, por excelência, ao inconsciente associado a sinais inscritos na infância de modo indestrutível e pode ser definido como a energia psíquica que se desloca e que faz tender o organismo para uma meta. Nesse sentido, as reminiscências da infância e os sonhos da criança preenchem o imaginário do pesquisador na busca amorosa por explicações, por transmissão de conhecimentos e, com isso, fazer o bem à humanidade. Trabalhadores de enfermagem, conforme atestam Merlo, Traesel e Baierlet (2011), e bailarinos profissionais, segundo Segnini e Lancman, 2011, fazem referência à visão amorosa da profissão.

O sentimento de dignidade do bem capaz que a profissão de pesquisador pode oferecer à humanidade faz comparecer, no discurso, idealizações, como a de ser especial, de ser diferente ou de conviver com seres especiais (E2).

4. **Vou ser cientista maluco(a).**

⁵² Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

⁵³ Reduzido a mero instrumento produtivo ou deixar-se constituir em agente de coisificação do outro.

5. Esse cara deve ser **um ser humano totalmente diferente** [...] Algo de outro universo [...] Surreal [...] **Algo para poucos**, não para qualquer um. (informações verbais, grifo nosso)⁵⁴.

Trazido do imaginário infantil, o personagem cientista maluco pode ser entendido como um representante da profissão, capacitado ao pleno exercício da inteligência criativa, inclusive com força tamanha, capaz de transcender às normas civilizatórias do convívio social, especialmente aquelas regulatórias do conceito de normalidade. Um ser humano totalmente diferente e a profissão como algo para poucos também constituem reminiscências do imaginário infantil, podendo ser vinculadas à figura do herói.

É possível considerar a idealização heroica pertencente à dinâmica narcísica. Nesse sentido, o herói constitui uma figura capaz de apresentar a dupla face do narcisismo, segundo Lambotte (1996), a que concerne à representação imaginária de retorno à onipotência do Eu (próxima do narcisismo primário) e a outra, como referência simbólica, capaz de conduzir o Eu a imprimir sua imagem na realidade (narcisismo secundário – Ideal do Eu⁵⁵ no sentido do jogo das relações com o Outro). Assim, tomado como símbolo, o herói direciona o profissional às poderosas forças do saber, à representação dos desejos de descobrir, de inventar e de ser amado (reconhecimento) pelo bem que faz ao outro; a sublimação o conduz às obras da civilidade.

Esses traços do discurso podem ser considerados também como um sonho profissional além da produção orientada ao mundo concreto (*poiesis*). Oportunidade que nos possibilita refletir a respeito da ideia dejouriana da dupla centralidade do trabalho: uma que se vincula à *poiesis*, notadamente considerada quando o trabalho é tomado como objeto de estudo, e outra, ao *arbeit* freudiano, o trabalho como espaço de inscrições na subjetividade – mobilização subjetiva –, em que, por meio

⁵⁴ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

⁵⁵ Correspondente à introjeção das representações culturais e sociais e dos imperativos éticos tal como transmitidos pelos pais (NÁSIO, 1991). Transformação da autoridade parental em um modelo (KAUFMANN, 1996). O termo “ser capaz” foi utilizado para abranger outra possibilidade, a de que o Ideal do Eu possa ser tomado pelo engano imaginário.

da perlaboração e do remanejamento do corpo erógeno, o sujeito se transforma (DEJOURS, 2012a).

A condição do *arbeit* pode ser compreendida no trabalho de músicos amadores (ASSIS; MACÊDO, 2010) e de bailarinos profissionais (SEGNINI; LANCMAN, 2011), pois a possibilidade de exercício da inteligência criativa influencia a construção de uma identidade positiva de si. No caso dos músicos, existe a possibilidade de criar, superando a alienação, o que lhes confere a sensação de autonomia. No caso dos bailarinos, mesmo constrangidos pela rigidez da organização do trabalho, existe forte identificação deles com o que está sendo produzido como obra de arte.

De outro modo, no campo imaginário, o herói idealizado por suas qualidades e valores, que tende à perfeição, torna o pesquisador suscetível à armadilha narcísica da “captação indefinidamente repetida do sujeito por sua imagem, em cujo curso brilham as chamas de um gozo há muito apagado.” (LAMBOTTE, 1996, p. 355). Imagem refletida pelo olhar do outro, a quem o sujeito, apaixonado, aliena seu Eu em busca da correspondência ideal. Ainda, adiantando-nos, ousamos dizer suscetível à estruturação da tarefa pela organização do trabalho, realizada sob efeito do contexto ideológico contemporâneo de excelência, desempenho e produtividade. Para Schirato (2004), idealizações permitem, também, a omissão de intenções subjacentes que se encontram presentes nos jogos relacionais do trabalho. A ideia de perfeição dificulta o comparecimento das contradições existentes na relação homem-trabalho e, por consequência, a proposição de decisões capazes de mudanças.

O pesquisador orienta seu trabalho referenciando sentimentos de dívida para com a sociedade. Os sujeitos-participantes explicitam um compromisso intenso em dar retorno à sociedade em função de terem sido financiados por ela ao terem estudado em instituições públicas ou recebido, do governo, auxílios de custo para a formação profissional (E3).

6. Eu **estudei em escola pública**, faculdade pública [...] Tem esse compromisso, **essa cobrança muito grande em dar um retorno**.

7. Por ter sido **bancado(a) pela sociedade brasileira** por um bom tempo, eu quero dar esse retorno. (informações verbais, grifo nosso)⁵⁶

O sentimento de dívida comporta os atributos do herói, uma vez que sua tipificação se constitui sobre ideais nobres e altruístas. São as ações moralmente justas ou eticamente aprováveis que lhe motivam o caminho. Esse sentimento faz surgir o compromisso afetivo de gratidão ao outro designado pelo termo genérico “sociedade”. São discursos capazes de traduzir o sentido político do amor voltado ao mundo. São sentimentos que beneficiam a civilidade e o viver junto, segundo Dejours (2012b), difíceis de comparecer na atualidade, visto que o primado do egocentrismo afasta as preocupações políticas do “amor *mundi*”.

Ainda, tal raciocínio sintoniza-se com a missão da organização aqui estudada, cuja atividade final se volta “ao benefício da sociedade brasileira” (EMBRAPA, 2008, p. 18). Nesse sentido, é possível considerar que a reciprocidade entre o desejo do pesquisador e o da organização seja capaz de favorecer vivências de prazer pela identificação com o trabalho. Essa harmonia permite, também, ponderar que o retorno desejado pelo pesquisador à sociedade esteja relacionado à possibilidade de transformar, favoravelmente, a realidade do outro, situação que traz prazer no trabalho de educadores sociais (BOTTEGA; MERLO, 2010), de cirurgiões dentistas (GOMES et al., 2010), de professores do ensino fundamental e médio (CARVALHO; GARCIA, 2011) e de profissionais de treinamento e de desenvolvimento (GOMES; LIMA; MENDES, 2011).

De outra forma, a sintonia de desejos pode favorecer a fusão dos imaginários, o desejo do trabalhador se torna objeto do desejo da organização, constituindo uma das três concepções tomadas em consideração à hiperatividade profissional, em que a sobrecarga comparece como sintoma. Como referencia Dejours (2004/2008e), as outras duas interpretações intervenientes no ativismo profissional estão relacionadas

⁵⁶ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

à ideia de procedimentos autocalmantes⁵⁷ e à constituição de uma defesa contra o sofrimento do trabalho⁵⁸.

Em particular, a Psicodinâmica do Trabalho evoca a interpretação etiológica da hiperatividade profissional no campo da estratégia defensiva contra o sofrimento do trabalho, visto que a estrutura da tarefa, concedida pela organização do trabalho, é mediação determinante do ativismo. Diferentemente, na posição imaginária, a natureza da atividade é uma contingência e, de outro modo, a concepção autocalmante considera o ativismo apenas no âmbito subjetivo do sujeito trabalhador. No entanto, em face da complexidade do fenômeno, a psicodinâmica admite a existência das concepções imaginária e autocalmente (DEJOURS, 2004/2008e; 2004/2008h).

Os pesquisadores são profissionais exigentes para consigo. O ideal amoroso da profissão conduz à busca constante por responder à altura, implicando exageros na cobrança de si e forte autocrítica (E4).

8. Somos pesquisadores, **queremos responder à altura**. A cobrança interna é enorme.
9. A gente quer fazer mais e mais [...] **A autocrítica é tremenda**. A gente se cobra muito.
10. Queremos **provar para a sociedade que nós trabalhamos e que temos resultados**. (informações verbais, grifo nosso)⁵⁹.

O trabalho não é uma atividade que depende unicamente do Eu (ato solipsista), ao contrário, ele é feito para o outro e com o outro, portanto, sempre relacional (DEJOURS, 2012a). Diante dessa perspectiva, transmutados pela cobrança demasiada de si, os sentimentos pessoais de dívida isolam o pesquisador,

⁵⁷ Os procedimentos autocalmantes seriam afetos apenas a alguns sujeitos, quando a atividade serviria como uma espécie de ansiolítico contra a angústia, mas, em contrapartida, deixando o indivíduo exposto ao risco da hiperatividade (DEJOURS, 2004/2008e).

⁵⁸ Defesa que se consistiria em face da estrutura da atividade laboral imposta pela organização do trabalho, particularmente intensificada por efeito da avaliação individualizada do desempenho e dos contratos por metas, novas formas de dominação do mundo do trabalho cujos efeitos nocivos se dão nas relações de confiança, do viver junto e da solidariedade (DEJOURS, 2004/2008e).

⁵⁹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

que passa a se responsabilizar, sobremaneira, pelo alcance dos objetivos conferidos a ele. O controle é internalizado no trabalhador. No âmbito imaginário, a posição idealizada do herói é ilusória. Desconsidera, como menciona Mendes (2007c), o jogo da organização do trabalho regido pelo contexto ideológico contemporâneo de excelência, desempenho e produtividade, cujos efeitos perversos podem conduzir o trabalhador às patologias da sobrecarga.

A ilusão heroica é capaz de converter, em sofrimento, o prazer de agir sobre a realidade precária do outro. Quando o real comparece e o imaginário do herói é quebrado pela ausência de recursos, o trabalhador se sente frustrado e impotente. Esse sofrimento é citado em educadores sociais (BOTTEGA; MERLO, 2010) e em profissionais de referência em saúde mental (SILVA; COSTA, 2010).

Os pesquisadores relatam serem exigidos de maneira muito rígida, destacando a pressão das expectativas depositadas pela sociedade. O peso dessa carga mobiliza a necessidade de reação, pois, do contrário, sobrevirá o estresse (E5).

11. Nós **somos cobrados de maneira muito rígida**. Temos de **arrumar um meio de tratar essas coisas, senão, nos estressamos**.
12. É algo maravilhoso ser pesquisador da empresa, só que me assusta. Primeiro, a autocrítica já deixa a gente no chão, deixa a gente assustado [...] **As expectativas depositadas pela sociedade são muito grandes**. Nove bilhões de almas... Daqui a tanto tempo... 2050... ter de dobrar a produção de alimentos. Então, eu trago para o meu universo, o dia a dia da minha pesquisa, quando os incrementos são de 5%, 10%. **Como é que eu vou dobrar em 100%?** (informações verbais, grifo nosso)⁶⁰.

Diferentemente do imperativo desejoso de “fazer retornar resultados à sociedade”, tomado como imaginário heroico, a rigidez da cobrança oportuniza despontar o real do trabalho por suas contradições. A percepção da realidade comparece no registro da frustração, quando é obliterada a possibilidade de satisfação do desejo do outro. Neste caso, o outro é percebido como inflexível e

⁶⁰ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

como demandante de tarefas que não são simples de realizar ou, quiçá, possíveis. Para atendê-las, faz-se necessário percorrer longos caminhos, executar múltiplas tarefas por vezes, e talvez com frequência, árduas, colocar em prática a inteligência e a astúcia. Por similar que seja à jornada do herói, as contradições da realidade sinalizam o possível esgotamento, situação à qual é necessário manter atenção.

No estudo que realizaram na Embrapa, Câmara e Faria (2009) relatam cobrança por resultados entre os itens críticos do fator organização do trabalho tanto para os trabalhadores da carreira de pesquisa, quanto para aqueles da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento.

Descrivendo seus fazeres cotidianos, os pesquisadores recorrem ao recurso metafórico e trazem o mito de Hércules e seus doze trabalhos⁶¹. Ser pesquisador exige um rol de atividades: pensar, administrar, criar, executar e conhecer a dinâmica da organização (E6).

13. São as **doze provas de Hércules**. A gente tem de pensar, administrar, ter criatividade, executar, conhecer qual a dinâmica, os procedimentos para solicitar coisas. (informação verbal, grifo nosso)⁶².

Fora do espaço das entrevistas, foram registradas, no diário de campo, menções às seguintes alegorias mitológicas: Prometeu, na versão Prometeu Acorrentado⁶³, Sísifo⁶⁴ e Hades⁶⁵. Entre outras figuras de linguagem, as metáforas

⁶¹ Pelo ciúme de Juno, hostil aos filhos de seu marido, Júpiter, com mulheres mortais, Hércules foi sujeitado a Euristeu, que lhe impôs a realização de uma série de façanhas perigosas, reconhecidas como Os Doze Trabalhos. A série de trabalhos levou o herói a vários lugares, inclusive ao Hades, o mundo inferior habitado pelos mortos (BULFINCH, 1999).

⁶² Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

⁶³ Juntamente com o irmão Epimeteu, o titã Prometeu foi incumbido de fazer o homem e de assegurar as faculdades necessárias à sua preservação. Com a ajuda de Minerva, Prometeu subiu ao céu e acendeu sua tocha no carro do sol para dar ao homem o fogo, assegurando sua superioridade sobre todos os outros animais (BULFINCH, 1999). Na versão trágica do dramaturgo grego Ésquilo (525 a.C.- 456 a.C.), Prometeu é acusado de roubar o fogo dos deuses e dá-lo aos homens. Contrariando Zeus, ele é condenado a um castigo bárbaro. O herói é acorrentado no alto do monte Cáucaso para ser, diariamente, bicado por uma águia para lhe destruir o fígado, regenerado entre o alvorecer e o amanhecer (ÉSKUÍLO, 1982).

⁶⁴ Mestre da malícia e da felicidade, Sísifo entrou para a tradição por suas várias ofensas aos deuses. Foi condenado às regiões infernais a rolar uma enorme pedra até o alto de um morro. Ação vã,

interessam particularmente a Análise dos Núcleos de Sentidos (MENDES, 2007d). Na Psicanálise, a transferência da palavra para o âmbito semântico que não lhe é próprio diz respeito à condensação, um dos modos essenciais de funcionamento dos processos inconscientes. A condensação opera no âmbito do sintoma, a expressão do conflito inconsciente, representando diversas cadeias associativas em uma única interseção (LAPLANCHE; PONTALIS, 1970; CHEMAMA, 1995; ANDRÈS, 1996a).

Assim considerado, Hércules nos fala da sujeição ao outro pelo dever; falamos daquele obrigado a se empenhar em uma jornada de trabalhos diversos, envolvendo muitas lutas e, sobretudo, o uso de força excepcional – pois necessitou, o herói, até mesmo sustentar o firmamento, no lugar do titã Atlas⁶⁶. Esse personagem traduz o embate laboral travado entre a obrigação amorosa e moral de buscar soluções à sociedade e a diversidade, o volume e o peso dos esforços envolvidos, direta e indiretamente, na vida do pesquisador, reclamando lhe cair tudo sobre as costas. É possível entendê-lo como representante da sobrecarga vivenciada. Dejours (2004/2008e) alerta sobre o fato de a sobrecarga de trabalho colocar em risco os jogos da fantasia, da imaginação e da afetividade.

Prometeu criou o homem à semelhança dos deuses e lhes deu condições para prosperar. Entretanto, a versão que sobrevém no discurso dos pesquisadores é aquela do herói castigado pela ira de Zeus, condenado às correntes e ao sofrimento doloroso. Mais do que falar da ausência de reconhecimento, esse personagem busca representar o quanto são doloridas, ao corpo erógeno dos pesquisadores, as incompreensões da organização do trabalho, particularmente na parte em que seu

pois, no meio do caminho, uma força repentina retrocedia a pedra sempre ao início do caminho (BULFINCH, 1999).

⁶⁵ Hades (Plutão) é o governante do mundo inferior, senhor implacável e invencível da morte, odiado pelos mortais. Sua esposa era Ceres, também considerada a deusa da agricultura. Hades é ainda referência do lugar habitado pelos mortos, particularmente representante das regiões infernais. (BULFINCH, 1999).

⁶⁶ Atlas é aquele condenado a sustentar o céu sobre seus ombros pela eternidade. No entanto, no percurso de seus doze trabalhos, Hércules assume temporariamente o lugar e a função do titã para que esse possa buscar os pomos de ouro, objeto do trabalho de Hércules.

desejo liberto se volta ao amor do mundo⁶⁷, situação transcendente ao prescrito pela organização do trabalho.

Mestre da inteligência criativa, Sísifo está condenado ao prescrito. Executa uma atividade repetitiva, extenuante e inglória. Em princípio, pode parecer estranho o comparecimento desse personagem relacionado a uma profissão na qual é possível – e até esperado – o exercício da inteligência criativa. No entanto, ele revela o peso das cargas de esforços repetitivos que também se dá no trabalho dos pesquisadores, especialmente pela necessidade de evidências empíricas verificáveis e de certeza no resultado, implicando sucessivas replicações tanto nas etapas que compõem a experiência, quanto na própria experiência em si. De outro modo, Sísifo tem a dura jornada de sempre recomeçar. Esse aspecto representa o peso da carga de esforço do pesquisador quando a organização demanda (re)começar a construção de uma longa e exaustiva jornada de conhecimento quando já existe disponível um saber conquistado a duras penas. Ainda, o recomeço traduz a difícil jornada de submeter-se ao julgamento da utilidade a cada mudança de chefia, situação relatada pelos pesquisadores como uma constante.

Trazido como referência às regiões infernais, Hades é o lugar de sofrimento e de tristeza. Ele traduz o luto vivido por desapontamentos e por perdas presentes na dinâmica profissional, pois o pesquisador investe muito desejo na busca de algo, seus projetos são fonte de realização. Entretanto, Hades é também região melancólica, lugar de (de)pressão, capaz de confrontar o pesquisador com a condição de impotência, reduzindo sua capacidade de desejar. Trata-se da condição de simplesmente existir quando os dias são vividos pelo cumprimento das obrigações. Nesse âmbito bem mais preocupante, Hades representa o esgotamento derradeiro.

O controle é esgotante, e o pesquisador não pode falhar. Contingências não são aceitas, pois deveriam ter sido exaustivamente previstas. Caso o experimento não chegue a termo, não há resultados e isso não tem justificativa perante si

⁶⁷ Como ocorre com o herói grego, refletido na possibilidade de descobertas que venham a assegurar melhores condições de sobrevivência para o homem e para o planeta.

mesmo, perante os pares, perante a organização do trabalho ou perante a sociedade (E7).

14. **Eu não vejo como explicar isso. Que o experimento morreu porque você não previu isso e aquilo**, não resolveu rápido aquilo outro. Saiu botando a culpa no setor tal que falhou, naquele outro que falhou... Para nos é estressante.
15. Eu **não posso falhar**, então acaba pesando um bocado [...] Por que eu não posso falhar? Porque **depois eu não consigo executar o trabalho**. Eu vou tentar fazer algo novo e **eles não vão querer trabalhar comigo**.
16. No final, **ninguém vai querer saber as razões daquele resultado não ter sido gerado**. (informações verbais, grifo nosso)⁶⁸.

A carga da rigidez comparece também na exigência da organização do trabalho por um controle com proporções maiores do que a realidade de ação do pesquisador. Dejours (1992) relaciona a fragilização psicossomática do trabalhador à rigidez no trabalho. Como no mito de Hércules⁶⁹, os pesquisadores tomam, sob seus ombros, responsabilidades que são específicas das outras diversas unidades organizacionais que constituem o firmamento empresarial.

O conceito dejouriano de trabalho vivo toma o fracasso como a experiência de confronto com real, experiência à qual o trabalhador resiste. Por meio da mobilização de sua subjetividade, esse mesmo trabalhador transforma a realidade e a si mesmo. Essa espécie de conversão leva à sublimação: “Faz do trabalho – *poiesis* – uma promessa: a de uma ampliação da subjetividade – *arbeit* – que abre caminho para a realização de si mesmo” (DEJOURS, 2012b, p. 20). Mendes (2007b), por sua vez, observa que o sofrimento surge na proporção das impossibilidades de negociações entre o trabalhador e a realidade imposta pela organização do trabalho.

⁶⁸ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

⁶⁹ Como mencionado, Atlas é o titã condenado a sustentar o céu sobre seus ombros pela eternidade. No entanto, Hércules é a figura metafórica que comparece no discurso dos pesquisadores na função de sustentar o firmamento.

Por um lado, a impossibilidade de falhar retorna a idealização heroica e revela um paradoxo, uma vez que “o pesquisador é alguém que fracassa o tempo todo” (DEJOURS, 2012a, p.54). Por outro, a ciência, para Beck (2011b), é constituída por uma história de equívocos e de fracassos práticos. Portanto, tais afirmativas tornam possível considerar que o significante “falhar” conjuga três imaginários que atuam entre si. O primeiro – no âmbito do pesquisador, no reverso –, o imaginário do anti-herói constituído em face da sua displicência evidenciada em expressões do deixar de fazer, de não acudir a tempo. O segundo – no campo da organização do trabalho⁷⁰, regido pela ideologia contemporânea de excelência, desempenho e produtividade –, o imaginário comunicacional povoado de referências de sucesso às contribuições da empresa para o domínio tecnológico que permitiu ao Brasil “construir um sistema produtivo altamente eficiente e competitivo no que se refere à agricultura.” (EMBRAPA, 2008, p. 7), elevando a agricultura nacional à posição de destaque entre os processos do desenvolvimento econômico brasileiro. O terceiro diz respeito ao imaginário generalizado da ciência com alto grau de certeza. Visão do conhecimento científico com forte referência na constelação de ciência denominada, por Beck (2011b), de “cientificização simples⁷¹”. Segundo o autor, aquela organizada quando o conhecimento científico penetrou a desenfreada e incompreendida natureza; aquela que, pela superioridade, com frequência, aparente, da racionalidade e dos métodos do raciocínio científico aos repertórios de conhecimento, das tradições e das práticas leigas traçou fronteiras claras entre problema e solução. Com a pretensão de ser infalível, o conhecimento produzido pelo cientista e expresso no âmbito externo é convertido em dogma⁷², afinal, os

⁷⁰ Torna-se oportuno relatar que os representantes formais da organização do trabalho (o eixo vertical, hierárquico), particularmente no que diz respeito à formatação do processo da pesquisa, atividade fim da organização estudada, é constituído, majoritariamente, por pesquisadores. Assim, consideramos a suposição de que esses representantes tragam, em si, os aspectos narcísicos e as decorrentes susceptibilidades apontadas ao longo desta discussão para os sujeitos-participantes do estudo de caso.

⁷¹ No outro extremo, encontra-se a constelação da cientificização completa. A ciência decorre para a reflexão do conhecimento pela confrontação de seus próprios produtos, carências e tributações (BECK, 2011b).

⁷² Diferentemente dos dogmas da religião e da tradição. No âmbito interno, mesmo com a ausência da crítica sobre si mesma (característica da cientificização completa), a ciência comporta

consumidores de serviços e de conhecimentos científicos não pagam por equívocos ou por incerteza, mas por conhecimentos. Assim, falar como cientista exige, do pesquisador e da própria organização em face da expectativa da sociedade, fornecer a receita exata e infalível que conduzirá o beneficiário ao efetivo sucesso, não se permitindo falhas.

A impossibilidade de falhar também é causa de sofrimento entre os trabalhadores de enfermagem, que vivem, em sua vida, o paradoxo pela imprecisão e pela imprevisibilidade dos múltiplos corpos e patologias (MERLO; TRAESEL; BAIERLE, 2011). A impossibilidade de falhar faz retornar a idealização do herói. Idealizações integram as estratégias defensivas utilizadas também por bailarinos profissionais (SEGNINI; LANCMAN, 2011). Submetidos ao rigor da técnica que sobrecarrega o corpo físico e emocional, para lidar com o receio da fragilidade e as incertezas da profissão, esses profissionais constroem tentativas de expressar uma imagem ideal de si mesmos.

A impossibilidade de falhar revela um estado de vigilância contínua sobre o trabalho do outro, particularmente aquele executado pelos trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento⁷³. Pela dúvida, que se torna uma constante, a gestão do projeto toma contornos obsessivos (E8).

17. **Eu não sou super-humano** para dominar a plenitude. Além de dominar um conjunto, eu tenho de estar atento a outros conjuntos. Na verdade, **se você quiser fazer acontecer, você tem de ter um trabalho extremo de vigilância e de supervisão. É exaustivo.**

18. A confiabilidade está baixa. [...] **Eu observo tudo**, fico ali **o tempo todo**, porque, em algumas coisas, não dá para confiar. (informações verbais, grifo nosso)⁷⁴.

instabilidades no conhecimento produzido, permitindo a possibilidades de mudanças, mas ainda no diálogo da certeza (BECK, 2011b).

⁷³ Três cargos dividem hierarquicamente a carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, respectivamente: analista, profissional com nível superior completo; técnico, profissional com ensino fundamental completo e curso técnico; assistente, profissional com ensino fundamental completo. (EMBRAPA, 2012).

⁷⁴ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

A confiança é uma das grandes dificuldades para o trabalho coletivo, aquele capaz de reunir as inteligências individuais na dinâmica grupal. Confiar implica correr riscos, entre eles, o de expor falhas no saber-fazer (DEJOURS, 2011b).

Não é possível, e nem é nosso objetivo, negar a relação direta ou indireta de falhas em outras instâncias da organização com insucessos no trabalho do pesquisador, devendo ser elas objeto de discussão e de deliberação do coletivo e de ajustes da organização do trabalho. No entanto, propomo-nos a refletir a respeito do impacto devastador que a falha é capaz de trazer ao corpo erógeno do pesquisador atingindo, precisamente, o reconhecimento do seu trabalho. Esse aspecto nos leva a refletir sobre a intensidade do grau do reconhecimento do outro no trabalho do pesquisador, traçando um limite tênue entre obtenção de prazer e constituição de sofrimento. Segundo Mendes (2007c), quando o trabalho se torna central em face da necessidade exacerbada de realização e de reconhecimento – elementos nucleares da identidade, da subjetividade e da emancipação –, a sobrecarga ocorre pela submissão incondicional às demandas da organização do trabalho, mesmo para além das condições físicas, psicológicas e sociais do trabalhador.

A dúvida é própria da atividade do cientista, no entanto, para se defender da falha, ela ganha contornos mórbidos ao conduzir o pesquisador a uma vigilância ritualística fora das tarefas que lhe são designadas. A exposição a esse rito o conduz à sensação de estresse, e a permanência dela, ao esgotamento emocional. O constante estado de alerta e de desconfiança – condições que se assemelham à dúvida obsessiva do pesquisador – é relatado como causa de sofrimento entre os trabalhadores em enfermagem (MERLO; TRAESEL; BAIERLET, 2011).

Uma locomotiva consorcia vagões, termo que, empregado em referência aos trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento⁷⁵, ganha sentido depreciativo (E9).

⁷⁵ Na carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, os profissionais do cargo de analista, entre outros aspectos, são responsáveis por administrar, por analisar, por executar, por orientar, por assessorar e por desenvolver estudos estratégicos em processos, em projetos e em subprojetos nas áreas de laboratórios e de campos experimentais, de suprimento, de manutenção e de serviços, de gestão de pessoas, de orçamento e de finanças, de gestão da informação, de transferência de tecnologia, de comunicação empresarial, de direito, de auditoria e de gestão estratégica. Os profissionais do cargo técnico são responsáveis por prestar suporte técnico-

19. Em alguns momentos, **os vagões pesam. Tem um custo, um custo pesado.** Você tem gasto energético para arrastar essa turma. (informação verbal, grifo nosso)⁷⁶.

Nessa acepção, a locomotiva é sobrecarregada pela necessidade de utilização de força adicional para vencer inércias, para modificar velocidades e para direcionar os profissionais da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento da Embrapa. Os pesquisadores endentem uma dissonância de desejos entre as duas carreiras – suporte e pesquisa. É possível considerar que essa desarmonia de desejos tenha relação com os achados de Câmara e de Faria (2009), que revelaram predominância de sofrimento para os empregados da carreira de suporte da Embrapa. Para esses trabalhadores, a distância da área finalística da empresa implica em decréscimo de oportunidades para o desenvolvimento de atividades coadunadas com aspirações pessoais e profissionais.

Os pesquisadores, por sua vez, relatam que “tudo lhes cai sobre as costas” (informação verbal)⁷⁷, pois, além de exercerem uma multiplicidade de papéis (psicólogo, administrador, carregador de cargas) devem conhecer áreas muito diferentes de seu saber. Na busca por perfeição, preocupam-se com tarefas que poderiam estar sob a responsabilidade de outro, percebido como ausente, situação que conduz o pesquisador à sensação de solidão (E10).

20. Eu adoro essa organização, só que **não podia cair tudo nas nossas costas.** Além de fazer pesquisa ,você tem de gerenciar... Você **tem de ser psicólogo, administrador, pesquisador, conhecer de “trocentas” áreas diferentes** que não têm nada a ver com sua formação. **É bem pesado.**

21. Essa coisa: vem desatar o nó aqui da compra... Vem receber o produto [...] Quatro e meia da tarde **estava todo mundo**

administrativo às áreas de pesquisa e de desenvolvimento e por executar atividades especializadas nas mesmas áreas estabelecidas para o cargo de analista. Os trabalhadores do cargo de assistente são responsáveis por executar atividades operacionais e por propor melhorias ao suporte técnico ou administrativo à pesquisa e ao desenvolvimento (EMBRAPA, 2012).

⁷⁶ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

⁷⁷ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

“banhadinho”⁷⁸. Fui eu e um(a) colega quem descarregou o caminhão.

22. **O que mata é a gente ter que se preocupar com muitas coisas, buscando a perfeição [...]** Você tem de se preocupar com a cotação do dólar, o leite, o cafezinho, bolacha, trânsito e não sei mais o quê? Isso é sobre-humano. Mata as pessoas. Dá uma sensação de solidão, desamparo, desespero.
23. Pesquisador tem de **entender de tudo quanto é processo aqui. Nossa Senhora Desatadora dos Nós tinha de ser nossa padroeira.** (informações verbais, grifo nosso)⁷⁹.

Uma vez mais, a locomotiva oferece uma visão da carga como excessiva, ora pela obrigação de tudo saber, ora pela assunção ou participação em tarefas que o pesquisador julga fora do seu limite de responsabilidade. A busca da perfeição representa a impossibilidade de falhar. Faz voltar o movimento obsessivo, não pela dúvida, mas pela obrigação do senso moral da profissão e do imperativo afetivo-produtivo de dar retorno. A agregação de funções burocráticas às técnicas é causa de sofrimento também entre enfermeiros que trabalham em unidades de terapia intensiva. Sobrecarregados, esses profissionais entendem que a execução da atividade acessória relativiza a atividade principal (BOMFIM; SOARES, 2011).

Surge, no discurso, outra figura de caráter mitológico: Nossa Senhora Desatadora dos Nós⁸⁰, aquela invocada por sua capacidade de tirar os males e as aflições que escravizam e que tornam infelizes e pessimistas os seres humanos (RAMALHO; RAMALHO, 2013). A invocação irônica do ser imaterial, corroborada pela sensação de desamparo capaz de tirar a esperança, a coragem e a energia do desejo, pode ser tomada como representante dos efeitos do estresse em face da exposição contínua à gestão percebida como precária para as atividades da carreira de suporte, por sua vez, indispensáveis ao trabalho da pesquisa.

⁷⁸ Parte dos centros de pesquisas da empresa oferece ônibus para transporte dos trabalhadores no trajeto residência-trabalho-residência. O retorno padrão para a residência se dá às 17h10min. A unidade-caso deste estudo oferece esse serviço de transporte a seus trabalhadores.

⁷⁹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

⁸⁰ Surgida em 1700, inspirada na frase atribuída a Santo Irineu “Eva, por sua desobediência, atou o nó da desgraça para o gênero humano; Maria, por sua obediência, o desatou”. Representação iconográfica de Johann Schmittndner (RAMALHO; RAMALHO, 2013).

À multiplicidade de tarefas, junta-se a percepção de burocracia demasiada, com implicações negativas para o sentimento de autonomia. Os pesquisadores destacam que o sistema de gestão da empresa gera perda de tempo em face de mudanças constantes nos procedimentos. Em particular, relatam, como causa de estresse, o gerenciamento de recursos e o processo de compras (E11).

24. A gente entra em esferas que não são as nossas exatamente [...] **Essa parte burocrática me estressa [...] Estar sempre ligado às adaptações**⁸¹ para poder executar nossa atribuição [...] Se gasta um tempo muito grande com outras coisas.
25. **Na autonomia você vai, deslança. Mas, aqui, tem muita coisa que trava.** [...] Gasta tempo para aprender a mexer com as ferramentas e sistemas. Mas a gente tem de se enquadrar, se adequar, porque é assim.
26. **O sistema de gestão da empresa é burocrático.** Necessita de muita informação. Você tem de ficar perdendo tempo e não sei mais o quê?
27. A gente tem dificuldade no gerenciamento, **principalmente as questões de gerenciar recursos e compras são estressantes.** Você não consegue pedir o produto que quer e precisa porque vem outra marca.
28. Não penso em **liderar um projeto. Acho um desgaste, muito burocrático, menos científico.** (informações verbais, grifo nosso)⁸².

Burocracia relaciona-se aos procedimentos padronizados que conduzem, na organização, a divisão da hierarquia, do poder, das tarefas, das relações entre os trabalhadores (FERREIRA, 2010). Nesse sentido, o termo se aproxima da designação dejouriana de organização do trabalho quanto à divisão das tarefas e dos homens (DEJOURS, 1986, 1992; 2007b). No entanto, popularmente, o termo é empregado com sentido pejorativo para referenciar o excesso de controle e os procedimentos excessivos que menos contribuem ao processo produtivo e mais o atrapalham. Esse é o consenso dos pesquisadores quando se referem à burocracia

⁸¹ Corresponde à percepção de mudanças constantes nos processos, nos sistemas e nas ferramentas eletrônicas que constituem o controle e que fornecem suporte à pesquisa. Isso significa estado de vigília contínua e esforço de (re)aprendizagem da burocracia.

⁸² Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

existente na organização do trabalho, a ele acrescentando nova carga de dispêndio de energia, particularmente, no consórcio de dois processos que afetam, diretamente, a condução do seu trabalho: gerenciar recursos financeiros e conseguir comprar.

Como significativo, a burocracia nos fala de uma grave ameaça ao desejo do pesquisador, cuja meta está voltada a buscar explicações, a transmitir conhecimentos e a fazer o bem à humanidade – mesmo que sublinhado por ideais narcísicos de onipotência e de reconhecimento – e não a trâmites redundantes e desnecessários ao funcionamento de um sistema em si mesmo. As queixas em relação à burocracia presentes no discurso dos pesquisadores corroboram os achados de Câmara e Faria (2009), que indicaram comprometimento do fluxo de trabalho pelo excesso de burocracia na Embrapa.

Contudo, a locomotiva é o veículo ferroviário que fornece energia para a colocação do comboio em movimento. Essa figura metafórica é a própria expressão do desejo do pesquisador: colocar sua energia para a transformação do sonho em realidade (E12).

29. Quando **você tem uma ideia, uma convicção** que se materializa num projeto... quando **você aprova, você pare**⁸³. [...] Eu sonhei com isso, eu construí, foi aprovado e eu vou implantar. Então, **obrigatoriamente, você é a locomotiva, tem de ser a locomotiva.**

30. Lógico que **você se sente muito mais vibrante quando está no papel de protagonista** [...] O cara que puxou, de fato, aquele negócio. (informações verbais, grifo nosso)⁸⁴.

Nessa acepção, o pesquisador faz referência aos aspectos do prazer que seu trabalho oferece. Ser locomotiva é como estar apaixonado. É mobilizar energia psíquica. É desafiar o real e, por sua própria inventividade e astúcia, transformá-lo. Dejours (2004/2008j) valida o aforismo trabalho é saúde, quando as relações de trabalho permitem, ao sujeito, a realização de si mesmo e a construção de sua identidade no campo social. Para o autor, o engajamento no trabalho ocorre por

⁸³ Uma referência a dar à luz o feto.

⁸⁴ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

meio da mobilização das emoções afetivas “colocadas à disposição do sentido e da vontade de agir sobre a sensibilidade do outro.” (DEJOURS, 2012b, p. 30). A um só tempo, pela sublimação, o trabalho é oportunidade e mediação de ampliação da subjetividade (DEJOURS, 2012a).

Entretanto, protagonizar o comboio, lugar da locomotiva, implica também pagar o preço do desconhecimento e, pelo desgaste, consumir energia tamanha capaz de colocar a vida em ameaça. Para viabilizar a manutenção do desejo, a organização do trabalho necessita fornecer o apoio necessário. Quando o pesquisador se defende da sobrecarga, ele sofre por se sentir menos trabalhador (E13).

31. Eu **sou locomotiva**. É do meu temperamento, sempre foi. Realmente, **o desgaste é muito grande**.
32. As pessoas que são vagões seguem atrás, se adaptando aos pouquinhos. Mas **quem é locomotiva paga o preço do desconhecimento**. Eu acho que **a instituição tem de identificar suas lideranças no sentido de dar apoio para essas pessoas trabalharem, senão, elas irão morrer**.
33. **Já quis ser locomotiva. Sou vagão faz tempo**. Vagão vazio, às vezes. E assim, desse jeito, **eu me envergonho**. O que eu tenho feito é muito pouco [...] Diminui as expectativas, desacelerei o ritmo para gerenciar as eventuais, vamos chamar, frustrações [...] **Eu me sinto menos trabalhador(a)**. (informações verbais, grifo nosso)⁸⁵.

As situações reais de trabalho são complexas e polivalentes, e o sofrimento pode andar ao lado do prazer (DEJOURS, 2004/2008f). Desse modo, ser locomotiva é também carga de grande sofrimento. Ir sozinho à frente dos demais sem a percepção de uma retaguarda de apoio pode conduzir o pesquisador ao esgotamento derradeiro. Implica vivências de frustração e sensações de insegurança.

O sofrimento exposto guia o sujeito para a percepção de ser sofrente, condição necessária à inquietação e à desestabilização, circunstâncias indispensáveis à mobilização, tendo em vista (re)construções do trabalho (MENDES; ARAUJO, 2012a). Do contrário, para não sofrer e sucumbir ao adoecimento, o

⁸⁵ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

trabalhador se vê obrigado a utilizar estratégias de defesa (DEJOURS, 1992; 2004/2008b; 2004/2008d). Para se adaptar à ausência de apoio, e à sensação de exposição contínua a situações de estresse e de insegurança que essa ausência traz, e a eventuais frustrações, ironia que revela força de constância, o pesquisador busca negar e conter o seu desejo. No entanto, o preço dessa tentativa de atenuação do sofrer é muito alto, pois repercute diretamente no prazer que o trabalho é capaz de proporcionar: a realização de si, o fortalecimento da identidade, o reconhecimento. O pesquisador se sente menos trabalhador e, com isso, fecha um círculo vicioso de sensações: sobrecarga, frustração, insegurança e inutilidade.

Câmara e Faria (2009) já haviam citado a negação como estratégia de defesa dos pesquisadores da Embrapa. Essa mesma estratégia é relatada também em músicos amadores, conforme Assis e Macêdo (2010), e em profissionais de referência em saúde mental, segundo Silva e Costa (2010).

Diferente do que ocorre com a carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, o termo *vagão* deixa de ser uma alegoria de carga quando referencia a possibilidade de composição, entre pesquisadores, de pares (E14).

34. É importante o trabalho em equipe. Às vezes, você não é locomotiva, você é vagão, mas está no mesmo comboio [...] Quando tem uma vitória dele e eu faço parte da equipe, por extensão, também é uma vitória minha [...] Dependendo da área em que você atua, não dá para ser locomotiva. Você é um elo... um vagão, não no sentido pejorativo de ter de ser arrastado, mas de fazer parte da composição. (informação verbal, grifo nosso)⁸⁶.

Para Dejours (2012a, 2012b), o trabalho coletivo é o elo entre a atualização individual (realização de si, posição narcísica) e a contribuição para a *polis* e para a cultura (“amor mundi”, postura moral, civilidade e viver junto). Ele é constituído pela mobilização das inteligências singulares em prol de uma dinâmica que é comum. Tal contexto de trabalho pressupõe o agrupamento pela liberdade da vontade individual em prol da obra coletiva, privilegiando a constituição de espaços de deliberação públicos nos quais se dará a construção das regras do viver e do produzir em

⁸⁶ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

conjunto, a controvérsia – formulação e defesa do saber-fazer individual – e a resolução dos problemas, por consenso ou por arbitragem. Essa situação é bem diferente daquela caracterizada pelo esforço objetivo que busca compatibilidades técnicas e instâncias autorregulatórias, como ocorre, por exemplo, nas equipes de trabalho enviesadas pela ideologia da gestão toyostista (DEJOURS, 2012a, 2012b).

Nesse sentido, é possível considerar que trabalhar e viver junto beneficia a percepção e a compreensão do outro, implicando, inversamente, sobrecarga vivenciada pelos trabalhadores, pois a força pacificadora do trabalho se manifesta no coletivo por meio da cooperação, abrindo espaços capazes de “contrabalancear tendências individualistas por causa da possibilidade de compartilhar a experiência coletiva da participação em uma obra comum.” (DEJOURS, 2012b, p. 101).

O pesquisador apaixonado estende a carga horária para um extremo simbólico de 24 horas. Essa autoaceleração recorta, negativamente, o usufruto da ociosidade, o ritmo de sono e embota a afetividade das relações familiares e sociais (E15).

35. Eu tenho dificuldade de me concentrar, por isso eu fico um pouco mais. Isso não é a regra. **Ficar é uma opção minha por compensação... para compensar as minhas ineficiências... e as minhas “vagabundagens” quando eu chego mais tarde... chego às oito e meia porque assisti ao telejornal, a pauta estava boa.**
36. Chego às oito horas, mas não dá. Saio na faixa de seis e meia, sete, oito horas. **Mas eu já saí varias vezes às dez da noite.**
37. **Em períodos de maior demanda, você começa a virar noites, trabalhar finais de semana, em feriados.**
38. **Eu não durmo direito mais. Faz tempo que meu sono está muito irregular.** Eu chego aqui por volta de nove horas, nove e quinze e fico até nove horas, nove e quinze, nove e meia, dez horas, onze horas da noite.
39. **Depois que todo mundo vai embora⁸⁷ é que o trabalho rende. Meus filhos já estão criados, então esse horário para mim é o horário que a coisa deslança, quando não toca o telefone.**

⁸⁷ Para todas as carreiras e cargos, a jornada de trabalho é de 40 horas semanais. O expediente padrão da empresa é das 8h às 12h e das 13h às 17h.

40. Quando estou em casa, eu procuro esquecer minha vida profissional, apesar de que, **agora, com meus filhos adultos, eu posso trabalhar 24h.**
41. **Eu ficava pilhado(a) com as coisas do trabalho.** [...] Depois que eu me separei, eu mudei um pouco minha postura. Eu pude parar e pensar um pouquinho [...] **A culpa é da gente, mas a empresa rebate na gente e isso repercute lá fora.** Então, eu mudei. (informações verbais, grifo nosso)⁸⁸.

Amorosamente idealizado, o desejo da locomotiva é fonte de prazer para o pesquisador, mas, também, carga de sofrimento. A idealização imaginária da perfeição faz retornar a posição narcísica da onipotência, à qual se soma a possibilidade de exacerbação da necessidade de realização e de reconhecimento. O desejo do pesquisador é sintônico ao desejo da organização do trabalho. A posição narcísica de onipotência, a possibilidade de que a necessidade de realização e de reconhecimento estejam exarcebadas e a sintonia do desejo do pesquisador ao desejo da organização do trabalho constituem um conjunto de condições que, hipoteticamente, são coadunáveis à ideologia contemporânea de excelência, desempenho e produtividade. O pesquisador torna-se suscetível à ordenação da atividade laboral prescrita na organização do trabalho. A confluência dessas circunstâncias é capaz de conduzir o trabalhador à sobrecarga. Para se defender das implicações nocivas, o pesquisador se autoacelera.

Inicialmente, a autoaceleração foi citada como estratégia defensiva ao trabalho repetitivo, constrangido pelo tempo das linhas de montagem e pelo pouco espaço de mobilização da inteligência criadora e caracterizado pela paralisia do pensamento e da consciência da situação de sofrimento constante. Entretanto, na contemporaneidade, ela “atinge, progressivamente, numerosos outros trabalhadores, mesmo em atividade nos setores de serviço e gestão” (DEJOURS, 2012b, p. 64), como é o caso do ativismo encontrado em executivos do setor do comércio cujas tarefas têm natureza cognitiva e relacional (DEJOURS, 2012b). As consequências patológicas dessa condição se mostram no desgaste e no envelhecimento precoce do corpo e do intelecto. Assurgem as doenças somáticas pela ruína do desejo

⁸⁸ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

(DEJOURS, 2004/2008g). As dificuldades do trabalho, levamo-las para casa. A falta de flexibilidade psíquica e afetiva, a intolerância e a inaptidão para a fantasia presentes na autoaceleração pesam na economia amorosa e atinge os relacionamentos estabelecidos fora do espaço do trabalho: o convívio social e familiar (DEJOURS, 1992; 2012b).

O estudo de Falce, Garda e Muylder (2011), realizado também com pesquisadores, indicou que os profissionais casados se concentraram na dimensão esgotamento. Os autores formularam a suposição que o esgotamento esteja relacionado à dedicação profissional e sua conseqüente ausência do lar. Esse desgaste familiar traz sofrimento ao sujeito e é indissolúvel nos espaços sociais: família, trabalho, lazer. Dejours (2004/2008f) argumenta a respeito da impossibilidade de separação entre dentro-do-trabalho e fora-do-trabalho, visto que o funcionamento psíquico se dá de modo indivisível.

Como os pesquisadores, os professores universitários, pelo excesso de atividade, sobrecarregados, extrapolam a carga horária formal, não diferenciando o tempo de trabalho dos outros da vida, situação geradora de cansaço físico e mental (COUTINHO; MAGRO; BUDDE, 2011). Somam-se, à lista, os trabalhadores de enfermagem (MERLO; TRAESEL; BAIERLE, 2011); os músicos (ASSIS; MACÊDO, 2010); os educadores sociais (BOTTEGA; MERLO, 2010).

A escala que está prevista para a locomotiva não pode sofrer atrasos. Por essa razão, há o descontrole diante daquilo que não era esperado. Os pesquisadores afirmam que o maior foco de estresse são os imprevistos que agravam a situação do tempo de trabalho já insuficiente para tamanha demanda (E16).

42. Existem períodos de maior demanda. Mas, dependendo do tamanho do seu projeto, a coisa fica ainda mais complicada porque, **independente do período de maior demanda, você já está numa situação de sobrecarga.**

43. **O maior foco de estresse são os imprevistos** [...] Desde um telefonema na hora em que você está concentrado, lendo e relendo. Quando começa um vai-e-vem na sua sala [...] **os imprevistos estressam quando você é ineficiente no tempo**, quando sua agenda vai ficando estrangulada. Se você tem isso aqui de tempo [abre os braços] um imprevisto não é problema.

Agora, quando você tem somente isso aqui de tempo (une as pontas dos dedos) e aparece um imprevisto, aí, é de lascar!

44. **O que mata é o imprevisto** [...] E você tem de dar conta. **Ninguém quer saber por que você não deu conta.** (informações verbais, grifo nosso)⁸⁹.

De um lado, o imprevisto pode ser entendido como um representante da extenuação. Reafirma a condição da sobrecarga e aponta para o estado limite, quando o pesquisador se torna incapaz de lidar com as variáveis que se interpõem, de forma aleatória, ao seu desejo amoroso – produzir conhecimento e levar o bem à humanidade – e à obrigação moral de dar retorno e ser produtivo. De outro, o imprevisto pode ser tomado como referência à ausência de condições para a realização do trabalho, neste caso, ausência do tempo absoluto (marcado pelas convenções dos relógios e dos calendários) ou psicológico (que se constitui relativo diante das condições de percepção do sujeito), situação estressante e condutora ao sofrimento.

A sobrecarga compromete, também, o combustível essencial do pesquisador: a atualização de conhecimentos. Apesar dos avanços nas tecnologias de informação, sobrecarregados, os pesquisadores manifestam dificuldades em se manter atualizados. Declaram que lhes falta tempo para a leitura de artigos científicos até mesmo da área em que atuam. Assim, a locomotiva vai perdendo parte do combustível considerado essencial ao seu funcionamento (E17).

45. **Ninguém tem tempo para se atualizar** sobre o que está rolando, sobre coisas inéditas [...] **Se não é um congresso** [...] É só esses momentos que a gente tem para compartilhar os lances da atualidade na área da gente. Para **se atualizar pela leitura, busca de informações... Não tem esse tempo.**
46. Eu pergunto: **“vocês têm tempo para ler?”** Quantos artigos a gente consegue ler por mês? Nem vou perguntar por semana.
47. **A gente vai ficando burro a cada dia** que passa: lê pouco.
48. Para o dia a dia, a gente não precisa saber de muitas coisas, não precisa de grandes *upgrades* [...] porque **aqui você lida é com**

⁸⁹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

questões rasteiras: pilhas para não sei o quê; é balança que não funciona: essas besteiras. (informações verbais, grifo nosso)⁹⁰.

Uma vez mais, os pesquisadores reclamam por ter de lidar com atividades que estão na ordem comum do funcionamento do centro de pesquisa em detrimento daquelas de sua *expertise*. Os trabalhadores colocam em dúvida a necessidade da potência do saber.

O matiz irônico que denuncia a inutilidade da inteligência (pois o que ocupa, verdadeiramente, o tempo dos pesquisadores são as besteiras, segundo eles) pode ser tomado como uma estratégia de defesa compensatória, uma tentativa vã de se adaptar ao sofrimento. A retórica irônica revela justamente o contrário do que está sendo dito e representa a necessidade de o pesquisador manter ativas as competências exigidas para sua profissão, particularmente aquelas afetas à atualização dos seus conhecimentos, processo que sofre prejuízo direto em face da sobrecarga de trabalho.

A locomotiva emite um silvo de alerta. Asseveram os pesquisadores que o estresse está aumentando, pois há mais pressões na atualidade. O enfrentamento das dificuldades circunda o âmbito individual. Os pesquisadores recorrem a psicoterapias, a métodos fisioterapêuticos como a Reeducação Postural Global (RPG), a medicinas alternativas, como a acupuntura, e a atividades de recreio (E18).

49. Essa questão do **estresse do pesquisador está aumentando cada vez mais**. [...] Onde a gente vai chegar com todo esse estresse? **Vamos ter um enfarto? Vamos deixar nossas famílias?** [...] A gente procura ajuda nos tratamentos de acupuntura, no RPG (S COMENTA: procura um hobby).
50. **Com essas pressões, estoura a pressão**. Trava o pescoço, trava isso, aquilo... Tem muita gente com gastrite, muita gente com problemas de saúde. São os órgãos de choque... **A gente começa a perceber as lâmpadas começando a falhar... e procura a ajuda de terapeutas e da terapia**.
51. **Não existe um espaço de diálogo**. Às vezes, há algumas tentativas... umas reuniões... tentativas de podar as arestas, mais pouca coisa.

⁹⁰ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

52. O que, como pesquisadores, poderíamos fazer? Acho que **continuar tentando levar essas dificuldades todas para as pessoas que realmente tem um poder maior para agir.** (informações verbais, grifo nosso)⁹¹.

A destituição do espaço público da palavra, incapaz de engajar os sujeitos implicados em uma ação coletiva, o esgotamento da solidariedade e a exacerbação da concorrência em todos os domínios da vida têm levado as pessoas aos espaços privados das psicoterapias (DEJOURS, 2012a). Os pesquisadores enfrentam as dificuldades do trabalho no âmbito individual, buscando, fora da organização, o fortalecimento do seu corpo físico e afetivo (erógeno).

Bottega e Merlo (2010) relataram impossibilidades de construções coletivas de superação de dificuldades no trabalho entre educadores sociais, fazendo referência ao esvaziamento dos vínculos de confiança e de cooperação. Também entre os bailarinos profissionais há dificuldades de articulação coletiva contra os malefícios do trabalho. De acordo com Segnini e Lancman (2011), esses trabalhadores sofrem individualmente e não atribuem o sofrimento à organização do trabalho, nem mesmo no que esta favorece ao relacionamento competitivo, situação extremamente nociva à cooperação.

4.2 NÚCLEO DE SENTIDO: “ACHO QUE A GENTE É VISTO, POR MUITAS PESSOAS, COMO UM PROBLEMA [...] PORQUE VOCÊ QUER MÃO DE OBRA PARA AJUDAR; PRECISA FINALIZAR UMA COISA E PRECISA DE AJUDA”.

Modo geral, o núcleo de sentido “Acho que a gente é visto, por muitas pessoas, como um problema [...] Porque você quer mão de obra para ajudar; precisa finalizar uma coisa e precisa de ajuda”, circunscreve a relação dos pesquisadores com a organização do trabalho, comportando, particularmente, aspectos das relações entre o pesquisador e os trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, entre pesquisadores (relação entre pares) e chefias; do controle, manifestadamente influenciado pelo sistema de avaliação individual de desempenho; e do risco, representado pelo imaginário da falha. Neste núcleo de

⁹¹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

sentido, manifestaram-se, também, elementos que caracterizam a dinâmica prazer-sofrer e estratégias defensivas. A seguir, apresentamos o detalhamento deste núcleo por meio dos temas que o constituem – E19 a E42 –, cada um deles seguidos das verbalizações que os caracterizam.

Para o pesquisador chegar a ser visto como um problema, faz-se necessário uma condição prévia: existir para a organização, o que se efetiva quando o pesquisador conquista um número que o vincula a um projeto (E19).

53. Se você não tem um número de projeto, você não existe para a instituição.

54. Estar participando de algum projeto **é a condição necessária para você fazer e sentir-se parte da equipe.** Um pedido de viagem, ação em laboratório, qualquer coisa, eles pedem um número.

55. Isso causa um baque, principalmente quando você está recém-chegado. (informações verbais, grifo nosso)⁹².

No plano objetivo, a numeração de projeto exigida integra os mecanismos de controle, particularmente aqueles voltados à gestão dos recursos financeiros. Como empresa pública, a Embrapa depende, prioritariamente, das dotações do Orçamento Geral da União, apesar de possuir outras fontes de receita, como convênios, ajustes e contratos de prestação de serviço. Sua personalidade jurídica implica prestações de contas e fiscalizações sistemáticas. A ausência desse número, condição que formaliza o pesquisador para os controles da organização do trabalho, aflige particularmente os pesquisadores recém-chegados, que devem aprender, com muita rapidez, que o prescrito e o real lhe exigem, sobremaneira, a habilidade para construir laços com os demais pesquisadores. Por força da necessidade de pertencimento ao grupo e da viabilidade de autonomia e de identidade, no plano simbólico, a conquista do número pode ser tomada como uma espécie de rito de adaptação. Mesmo antes do projeto aprovado e do aval de seu número, o pesquisador já realiza tarefas que constam das suas atribuições profissionais:

⁹² Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

planejar projetos; analisar dados, documentos, informações e cenários; compartilhar o próprio conhecimento; realizar apresentações e palestras.

A existência desses ritos de adaptação à organização do trabalho foi descrita por Dejours (1992) em pesquisa realizada com profissionais da caça aérea. Nesse caso, o rito impunha ao jovem piloto não apenas apreender as condições de trabalho, mas também os valores morais e a ideologia da esquadra, que faz valer a qualidade da relação entre companheiros.

A relação dos pesquisadores com os trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento é conflituosa e agravada pela percepção dos primeiros quanto ao pouco comprometimento e responsabilidade dos últimos, particularmente, aqueles contratados recentemente. Os pesquisadores relacionam o aludido descompromisso ao suposto fato de a cobrança por resultados ser efetiva apenas para a carreira de pesquisa (E20).

56. Antes, eles tinham isso aqui como se fosse deles, vestiam a camisa [...] **Eles faziam que nem a gente. Sabiam da responsabilidade.**
57. Na hora em que a gente coloca o pé aqui [...] **tem de ter um mínimo de comprometimento.** Pró-atividade? Esquece [...] **Você cutuca e a pessoa não reage, isso é preocupante.**
58. Eles não dão conta de fazer a rotina [...] Temos equipamentos mais modernos, computadores... e **as coisas não têm a velocidade que é para ter.**
59. Talvez o que a gente tenha nos analistas e assistentes mais recentes seja a mentalidade: “eu quero ganhar o máximo, trabalhando o mínimo”. **A cobrança cai mesmo na cabeça do pesquisador.** (informações verbais, grifo nosso)⁹³.

Como representante imaginário da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, a alegada falta de compromisso traz a visão do pesquisador para o conflito existente entre as duas carreiras profissionais da Embrapa, situação referida no estudo de Câmara e Faria (2009). Buscando analogias entre os achados dessas autoras com os discursos levantados neste estudo de caso, podemos

⁹³ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

considerar a hipótese da existência de um círculo interdependente e vicioso de sofrimento entre as duas carreiras.

Por um lado, o pesquisador sofre com a percepção da ausência de desejo do trabalhador da carreira de suporte, pois tal condição coloca em risco aspectos objetivos necessários à efetividade da sua produção, tornando-se uma ameaça ao seu corpo erógeno. Por outro lado, conforme relatado por Câmara e Faria (2009), o trabalhador da carreira de suporte sofre na proporção do decréscimo de oportunidades para o desenvolvimento de atividades coadunadas com suas aspirações pessoais e profissionais. Sentindo-se discriminado pelos pesquisadores em relação ao tempo de trabalho na instituição, à titulação e à ocupação funcional, vivencia sensações de desprezo e de humilhação. A falta de envolvimento dos colegas no trabalho também foi relatada como causa de sofrimento entre educadores sociais (BOTTEGA; MERLO, 2010).

As relações hierarquizadas oferecem matizes capazes de transformar a representação imaginária de ser visto como um problema em uma realidade de conflitos, condição dinâmica de todas as organizações do trabalho. A coerência institucional atribuída às chefias é permeada por dúvidas, gerando, nos pesquisadores, receios quanto à exatidão dos trilhos e à sua capacidade de condução para o caminho supostamente certo (E21).

60. Estamos **sem foco ou com multifocos?** Para onde estamos indo? O que é prioritário? Isso complica.

61. A dúvida é realmente sobre quais trilhos vão ser traçados e para onde. **Não adianta ser locomotiva e estar andando para o lado errado.**

62. **O centro de pesquisa tem de ter um trilho.** (informações verbais, grifo nosso)⁹⁴.

O trilho considerado certo, capaz de impedir o pesquisador de “andar para o lado errado” pode visto como representação do conjunto de normas e de regras de trabalho definido verticalmente pelas chefias e por aqueles que, externamente ao

⁹⁴ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

contexto do pesquisador, estabelecem as medidas para a realização do trabalho deste. Especialmente, compreende os processos de planejamento que organizam a distribuição dos recursos e que validam os projetos de pesquisa.

O pesquisador dependente do outro para realizar o seu desejo, o planejamento prévio estabelece as condições que tornam possível, a ele, harmonizar seu desejo, ilimitado pela visão libertária da ciência que tudo quer saber, com os rumos determinados pela empresa, representante do prescrito, do que está contido nas demandas da organização e que, portanto, deve ser produzido⁹⁵. A percepção de falta de eficiência nos processos de planejamento pode conduzir o pesquisador ao sofrimento em face de sensações de insegurança e das possíveis vivências de frustração. De modo objetivo, indefinições em diretrizes e em tomadas de decisões na Embrapa foram relatadas no estudo de Câmara e Faria (2009), como fontes de prejuízo à fluidez das atividades de ambas as carreiras – de pesquisa e de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento.

Propondo reduzir dissonâncias, os pesquisadores entendem, como condições essenciais à eficiência da relação vertical chefe-trabalhador, a comunicação, a informação e a transparência. A ausência ou o prejuízo dessas circunstâncias pode levar o pesquisador a ter de realizar uma tarefa árdua: abandonar investimentos psicológicos e afetivos empreendidos em seu projeto (E22).

63. A questão da **comunicação, informação e transparência é absolutamente fundamental**. A gente tem de **ter as coisas claras**, sempre [...] Você se programa e de repente tem de reformatar tudo... É o que está acontecendo [...] **Se programou para fazer um negócio, e agora? Joga tudo fora?** Têm de reformatar, agir rápido, pensar rápido e digerir todas essas coisas, **principalmente aquelas que são da parte emocional, afetiva**. (informação verbal, grifo nosso)⁹⁶.

A cooperação no trabalho repousa sobre uma atividade deontica não apenas entre pares, mas também com os chefes. Divergindo da submissão pelo exercício do

⁹⁵ A dinâmica para que o pesquisador obtenha congruência com a organização do trabalho foi anteriormente descrita e representada graficamente (veja em Método, Figura 2).

⁹⁶ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

medo ou da outorga burocrática por estatuto, na cooperação, em essência, a autoridade da chefia é conferida de baixo, via reconhecimento do trabalhador das competências dessa autoridade em oferecer ajuda (DEJOURS, 2012b). É justamente a respeito das bases desse tratado de deveres que nos falam os pesquisadores quando reclamam a comunicação, a informação e a transparência. A falta dessas circunstâncias impacta, negativamente, o reconhecimento dado pela chefia, reconhecimento esse que é fonte de prazer, e traz sofrimento em face da incompreensão do esforço que o pesquisador mobiliza na realização do seu trabalho, particularmente aquele invisível relacionado ao campo das emoções: o investimento afetivo, sob o ponto de vista psicológico, talvez o mais importante. Como já mencionado (E13), ao desinvestir o próprio desejo, o pesquisador se sente, como declarado, menos trabalhador, o que corresponde, além de a frustração, aos sentimentos de inutilidade.

Parte das falhas na coerência institucional é indicada por alterações de chefias, situação com implicações negativas para o sentimento de segurança e para a identidade do pesquisador (E23).

64. Não se passam as coisas adiante. **Eu tenho de vender o projeto para cada administração que entra** porque, senão, começa: - “Ah! Mas isso não é importante”.

65. **Agora eu tenho certa identidade.** É com “X” e um pouco com “Y”. **Mas, se outro chefe quer mexer com “Z” ou tem de mudar a cara disso aqui.**

66. **As chefias mudam.** O que vamos fazer? Bater de frente? Tem horas que acho até necessário, dependendo do caso, mas **o desgaste é grande, pode queimar o filme pelo resto da nossa vida aqui.** (informações verbais, grifo nosso)⁹⁷.

Dejours (2004/2008b) toma a questão da identidade por suas vinculações com a saúde mental, particularmente, no que a crise de identidade pode contribuir para a descompensação psicopatológica⁹⁸. Do mesmo modo, aborda a capacidade

⁹⁷ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

⁹⁸ Ao que, permitimo-nos acrescentar, no que a crise de identidade pode contribuir para a representação social do que é definido como descompensação psicopatológica. Uma tentativa

do trabalho, como campo social, por meio do reconhecimento do outro, de mediar o engrandecimento da relação do sujeito para consigo mesmo, o que implica em favorecimento de sua identidade. Nesse sentido, as frequentes alternâncias de chefia fragilizam o estabelecimento da autoridade pela cooperação; afetam, negativamente, o reconhecimento do trabalho concedido pelo outro, neste caso, a figura de autoridade encarnada pelo chefe; e promovem o sofrimento do trabalhador por meio da exposição contínua à situação estressante de lutar pela própria identidade profissional, e pessoal, submetendo-se, a cada novo chefe, ao julgamento da utilidade do seu saber e do seu trabalho.

Coerência institucional (prescrito) e desejos do pesquisador são campos com naturezas distintas que movimentam tensões (E24).

67. A **tensão existe**. Tensão **quando você quer mudar e não deixam** [...] Tensões **quando a instituição quer mudar e você não quer** [...] Ela quer te induzir e seduzir. (informação verbal, grifo nosso)⁹⁹.

Em essência, o discurso revela o caráter dinâmico do trabalho do pesquisador: constantemente desafiado pelo real, que ele tenta apreender e transformar, e tensionado pela necessidade constante de negociar. Para Dejours (2004/2008b) essa relação entre a organização do trabalho e o homem é um equilíbrio aberto e em constante movimento. O sofrimento mantém relação com essa dinâmica do movimento pela medida da possibilidade de negociações. Nesse sentido, quanto mais bloqueada a relação entre homem e organização, maior será o sofrimento do trabalhador. No âmbito da produção, o bloqueio tende à ineficácia.

No jogo de forças entre seu desejo e o que está prescrito para a pesquisa, o profissional se percebe restrito. Desse lugar, o pesquisador reclama de rigidez na gestão da organização. A rijeza ocorre em face da exigência de manutenção do foco prescrito e da dificuldade da empresa em incorporar oportunidades de mercado

nossa de aproximação das discussões que buscam situar normalidade e loucura como conceitos sócio-históricos, permeados por ideologias e por jogos de poder e de interesse.
⁹⁹ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

pressentidas pelo pesquisador (*feeling*), habilidade que representa risco uma vez que apenas o tempo é capaz de mostrá-la proveitosa à intuição (E25).

68. **O mais comum é a gente querer mudar**, na maioria das vezes, bem intencionado(a), para fazer mais ou abrir outras frentes [...] **então ser cerceado(a)**. Você olha fora da caixinha institucional, é uma temática que está super em evidência no mundo da ciência, bem-avaliada... Aí, **vem uma palavra-chave: foco**.

69. Às vezes, queremos trabalhar com umas culturas, mas **o pessoal da empresa diz: - “Não trabalha. Não é nossa área”**.

70. **O pesquisador tem de ter esse *feeling*** [...] que daqui a dez anos aquilo será importante. Mas **o chefe ou as pessoas que estão em volta têm dificuldade de ver**. Então, daqui a dez anos, eles irão se emocionar. **Acho que faz parte também do nosso papel como pesquisador ter essa percepção, e nem sempre somos bem-vistos**. (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁰.

Nenhuma empresa funciona se os trabalhadores são apenas obedientes ao prescrito. Para além do domínio do conjunto de regras e de técnicas e de sua mera aplicação, o trabalho implica enfrentar o real, a lacuna que se constitui entre o que foi previsto e a imprevisibilidade. O choque entre o saber do trabalhador e a resistência do mundo é o que concede oportunidades de transformar experiências de fracasso em enigmas a serem decifrados e vencidos. Essa conversão dá sentido vivo ao trabalho que, não mais restrito à produção, abrange a capacidade do sujeito de transformar a si mesmo, leva à sublimação; abre caminho para a realização do trabalhador (DEJOURS, 2012a; 2012b).

Como um *iceberg*, as teorias científicas têm imensa quantidade de conhecimento encoberto, indispensáveis ao seu desenvolvimento (MORIN, 2005). Para Dejours (2012b), a inteligência no trabalho se manifesta pelo distanciamento ao prescrito. No entanto, por envolver riscos, muitas vezes a astúcia é condenada à discrição ou à clandestinidade. Os pesquisadores entendem essa capacidade de se

¹⁰⁰ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

distanciar dos procedimentos e das prescrições como uma habilidade exigida à profissão. A falta de reconhecimento dessa habilidade ou seu exercício apenas na clandestinidade pode conduzir o pesquisador ao sofrimento em face da frustração do seu desejo ou a sensações de solidão e de insegurança pela ausência de respaldo da organização.

De outra forma, os pesquisadores entendem que, sem o devido aprimoramento da organização do trabalho, é necessário resistir às recursivas demandas externas por expansão da atividade empresarial (E26).

71. **A sociedade tem uma expectativa muito grande. A empresa tem um nome de peso**, quer estar em tudo quanto é lugar, **como uma deusa onipresente**. [...] **Isso assusta** a gente.
72. **Quando acontecem mazelas** [...] e pode ter sido apenas um resultado de laboratório, **cai a credibilidade de todos. Isso, para a gente, é um fator de preocupação**.
73. **A nossa empresa é de pesquisa**. Se conseguirmos fazer a pesquisa bem-feita, o País agradece. (informações verbais, grifo nosso)¹⁰¹.

Esse discurso faz comparecer alguns riscos da profissão. Sobrecarregado, o pesquisador corre o perigo de falhar para com a certeza científica demandada (contexto relatado em E7). A ideia que perturba o espírito de forma antecipada faz advir o medo de o pesquisador manchar sua reputação e também a de todo o coletivo. Para Dejours (2004/2008d), o tédio e o medo constituem sofrimentos cardeais do trabalho.

Contra esse medo, buscando restringir as “invasões bárbaras”, em sua defesa, o pesquisador realiza uma inversão racional. Traz, para o seu lugar no diálogo, o comando da rigidez e passa a exigir, da hierarquia, exatidão do foco, pois a dispersão, sem o devido controle, é perigosa. Esse movimento de proteção busca, pela apresentação de argumentos lógicos, garantir segurança no trabalho do pesquisador, evitando que ela seja comprometida pela sobrecarga.

¹⁰¹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

Mesmo como empresa pública, a organização do trabalho está inserida no contexto competitivo, pois os recursos do Estado são insuficientemente necessários. Como outras empresas, suas estratégias competitivas buscam fortalecer o imaginário que corresponda à ideologia contemporânea de excelência, desempenho e produtividade, fato que pode ser verificado na série de publicações institucionais sobre a participação da Embrapa na sociedade: balanços ambiental, patrimonial e social; guia de relações internacionais; planos e programas; políticas; relatórios de gestão.

Tal contexto torna possível considerar que essas estratégias competitivas estabeleçam, como retorno, dois círculos distintos. O círculo virtuoso favoreceria o reconhecimento institucional e, por decorrência, a contribuição de cada trabalhador. O círculo vicioso, por sua vez, seria capaz de acirrar a demanda para além do real da organização do trabalho (situação explicitada pelos pesquisadores) e tornaria a hierarquia¹⁰² suscetível à compulsão em face da impossibilidade de estabelecer limites às pressões sócio-políticas e, com isso, reduzir a carga de trabalho.

A dinâmica das tensões implica também um pesquisador confrontado a atuar fora da competência que lhe concede segurança e identidade profissional (E27).

74. Tive um chefe que virou para mim e falou: - **“Eu quero que você trabalhe com ‘X’”**. Eu respondi: - **“Mas eu não tenho formação para isso, eu trabalho com ‘Y’; não é minha área”**. Ele disse: - **“Mas a gente precisa”**.
75. Isso aconteceu comigo. **Quiseram me colocar em uma coisa que não tinha nada a ver com minha formação.**
76. Às vezes, a empresa tem um pouco de dificuldade para assimilar as especialidades de cada um. **Você tem uma potencialidade “X” e colocam você numa demanda onde você realmente tem de construir um caminho desde o início. Isso é muito complicado para quem já está no meio do caminho.** (informações verbais, grifo nosso)¹⁰³.

¹⁰² Podemos tomar também como hipótese que essa situação afetaria, sobremaneira, a hierarquia em grande parte constituída por pesquisadores, pois eles trariam em si o desejo amoroso da profissão e a idealização heroica, construções abordadas neste estudo de caso.

¹⁰³ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

Tal discurso corresponde à percepção de tendências autocráticas no estilo de gestão. Nesse caso, a urgência e a força da necessidade gerencial para que a tarefa seja realizada corrobora a hipótese considerada para o círculo vicioso (considerada em E26). No entanto, pode também ser tomado pela percepção de falta de eficiência nos processos de planejamento (referida em E21), afetando, de forma negativa, particularmente o que considera Dejours (2012b) o reconhecimento da competência da autoridade de oferecer ajuda (questão abordada em E22).

O confronto estabelecido quando o pesquisador é chamado a atuar fora da competência que lhe concede segurança e identidade profissional revela o penoso custo do recomeçar (E28).

77. **Você já fez sua graduação, mestrado e doutorado. Tem um conhecimento superespecífico e pode aplicar aquilo de imediato em uma determinada coisa. Voltar para trás é penoso.**
78. **Dependendo da guinada, vou voltar a ser o(a) estagiário(a) normal da área;** estagiário(a) no sentido de que voltarei ao zero.
79. **Não é que nós temos medo de ir atrás do novo.** Mas você começa a pensar: - “Eu não tenho currículo, **se eu não tenho currículo, como é que eu vou competir** com colegas de outras unidades da empresa, de universidades?” No fundo, **todo mundo olha o Lattes e conta quantos artigos você publicou.**
80. **Seu ritmo vai reduzir. Você vai produzir menos** em relação ao que já estava andando e esse tempo acaba que conta.
81. **Eu não quero passar a imagem de uma pessoa insegura** em relação àquela temática. É uma irresponsabilidade muito grande. **Como você vai publicar algo sobre o qual não tem formação?** (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁴.

Recomeçar coloca o pesquisador em uma situação paradoxal: outra vez, construir um longo e árduo caminho enquanto todo o conhecimento adquirido está à disposição para aplicação imediata.

No campo objetivo, esse discurso pode ser tomado como nova referência tanto às tendências autocráticas do estilo de gestão quanto à falta de eficiência nos

¹⁰⁴ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

processos de planejamento. Entretanto, o aspecto mais importante deve ser considerado no âmbito da subjetividade. Atuar fora da competência que dá segurança e identidade profissional impacta negativamente o reconhecimento, pois na percepção do pesquisador, essa situação corresponde a prejuízos na manutenção de julgamentos de beleza conquistados, tendo ele de voltar ao “zero do estágio” e deixar de ser competitivo, reconhecido e recompensado. Também fragiliza sua identidade no ponto em que ela é função do reconhecimento do outro. Sobretudo, coloca o profissional em lugares incertos, portanto, inseguros, o que o torna mais refém da possibilidade de falhar, objeto do seu medo. Para se defender dessa situação de sofrimento, o pesquisador lança mão de argumentos racionais e, adotando a lógica do desempenho e da competitividade, assegura que, atuar fora da própria competência, provocará redução de sua capacidade produtiva.

A dificuldade de (re)construção vivenciada pelo pesquisador chamado a atuar fora da competência que lhe dá segurança e identidade profissional corrobora a proposição dejouriana de que o trabalho intelectual não se reduz a uma cognição pura. A habilidade e a sensibilidade técnica passam, antes, por uma relação prolongada e obstinada do corpo com a tarefa. Não apenas o corpo biológico, mas, especialmente, o corpo afetivo (erógeno), aquele engajado na relação com o outro, envolvido em jogos de poder, de dominação e de retribuições simbólicas (DEJOURS 2012a; 2012b).

Como em outras categorias profissionais, também para os pesquisadores, a familiaridade com o objeto do trabalho e o desenvolvimento de habilidades técnicas e táticas envolvem anos de experiência. Implica, particularmente, mobilizar excepcional obstinação frente aos fracassos que constituem a dinâmica do seu trabalho: traduzir o real em teorias mutáveis e refutáveis.

Os pesquisadores se dizem refratários, mas, nem sempre. Relatam que o diálogo e a cooperação dos superiores hierárquicos são essenciais para uma mudança de posicionamento (E29).

82. **A gente é muito refratário, às vezes.** Tem áreas que são mais fáceis de mudar e outras, mais difíceis.

83. **O pesquisador sofre por antecipação.** Um exemplo: o centro de pesquisa não queria trabalhar com cana-de-açúcar [...] A

diretoria vinha e exigia: - “Vai trabalhar... O cerrado é área de expansão”. **Um dia, a chefia disse: - “Vamos ter de trabalhar”.** Saíram com o radar, procurando alguém para fazer o projeto [...] Rolou o maior estresse [...] **O cara fica com receio,** sempre trabalhou com X, Y e Z, e, agora, cana-de-açúcar? [...] Fica com medo. **Então, a chefia pediu calma: - “Nós vamos visitar as usinas. Posicionaremos como deve ser: com humildade”.** Hoje, esses pesquisadores entendem mais de cana-de-açúcar no cerrado do que quaisquer outros [...] **Estão empolgados. Matam-se de trabalhar.** (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁵.

O reconhecimento da competência da autoridade para oferecer ajuda favorece o pesquisador a enfrentar seus medos. Assim, em prol de atender às demandas da organização – mas também ao desejo amoroso que o movimenta: produzir conhecimento e levar o bem à humanidade –, o pesquisador se arrisca e confronta o real do trabalho. Empreende o esforço envolvido em atuar fora da competência que lhe dá segurança e identidade profissional e transforma a jornada, de sofrimento em prazer. Para Dejours (2012b), outorgada pelo trabalhador, a autoridade fundada na competência profissional é capaz de ampliar a harmonia e o poder de ação do coletivo de trabalho, pois traz a ideia do consentimento em contraste à de submissão.

No caminho oposto, a percepção da ausência de cooperação dos superiores hierárquicos, representantes da organização do trabalho, leva o pesquisador à angústia da insegurança e faz retornar a impossibilidade da falha (E30).

84. Se eu estou falando coerente e alinhado com a empresa eu estou, de fato, representando a empresa. Agora, **se eu falei alguma coisa que destoa... você é quem tem de se garantir, porque não está em sintonia.**

85. Quando a gente entra, a gente ouve isso: - “**Olha. Se você acertar, a empresa acertou. Se você errar, você foi quem errou**”. (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁶.

Para não falhar, é necessário estado de vigilância contínua, agora, sobre o próprio trabalho, e não apenas sobre o trabalho da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento (E31).

¹⁰⁵ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

¹⁰⁶ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

86. Então, você ouviu isso, e a gente já tem aquela cobrança natural do pesquisador de ir até o fim com resultado [...] **Um artigo que vai para a mídia gasta tempo, você não vai colocar qualquer coisa. Cada palavra [...] está dando a cara para bater.**
87. Toda vez que a gente vai dar uma palestra, vai fazer alguma coisa, estamos levando o nome da empresa. Isso traz orgulho e medo: “Estou falando em nome da empresa. Se eu errar, eu vou... **todos nós temos esse medo, ou pelo menos essa cautela, não medo, mas essa cautela em relação ao que está dizendo.**
88. Vamos para os eventos já esperando algumas perguntas que vêm exatamente cutucar a empresa. **Temos de estar por dentro de tudo o que está rolando para dar uma resposta, até por dentro do contexto histórico. Isso também causa certo estresse.** (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁷.

Como relatado anteriormente (E07 e E08), as construções imaginárias da idealização heroica e do sentimento de dívida e uma possível exacerbação da necessidade de reconhecimento levam o pesquisador para a posição obsessiva da dúvida. Para se defender da falha, ele assume vigilância ritualística, agora, realizada sobre suas próprias tarefas. A exposição contínua ao rito conduz à sensação de estresse e, pela permanência, ao esgotamento emocional. Segundo Merlo, Traesel e Baierlet (2011), trabalhadores em enfermagem sofrem pelo estado de alerta e de desconfiança constantes.

Tomando o fracasso do pesquisador como uma constante indispensável à história da ciência (DEJOURS, 2012a; BECK, 2011b), é possível considerar que esse estilo de gestão comporta contorno perverso quando desvia, e fixa, a satisfação pulsional do pesquisador para o objeto (imaterial) correspondente ao que a organização do trabalho, uma arena de conflitos, entende como certo, como representante e como constituinte da imagem narcísica organizacional. Assim considerado, a energia psíquica do pesquisador se volta para a medição do seu pensamento e do seu discurso.

¹⁰⁷ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

Considerando que pesquisador pode ser visto como um problema que lidar com problemas não é para qualquer um, dos superiores hierárquicos demanda-se uma série de habilidades, entre as quais se destacam a flexibilidade, a comunicação e a compreensão do todo (E32).

89. Ser chefe não é para qualquer um... Ele **tem de ter leveza** e, ao mesmo tempo, **saber e conhecer, com profundidade, as potencialidades das pessoas.**
90. Chefe **tem de ter tempo para conversar, papear.** Tempo para você, ir lá, saber melhor... **E não aquela coisa... Quando o chefe chama na sala, você fica tremendo.**
91. Chefe que tem dificuldade em entender o que determinadas pessoas têm a oferecer é motivo de tensão. [...] **comunicação e boa vontade.**
92. As chefias, muitas vezes, **entendem errado nossas colocações, como se quiséssemos antagonizar, em vez de ajudar.**
93. A chefia tem de ter **visão sistêmica, visão de futuro** [...] Às vezes, a gente tem visão de médio e longo prazos e a chefia não tem. (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁸.

Para Dejourns (2012b), a autoridade fundada na competência profissional diverge daquela outorgada por estatuto. Estabelece-se em face da constatação objetiva do saber-fazer do chefe e, no campo imaginário, de ser ele superior às limitações do fazer e do agir do trabalhador. Implica o reconhecimento das habilidades da liderança de tornar inteligíveis as diretrizes da organização do trabalho, de conjugar a cooperação entre os trabalhadores, de atenuar conflitos. Esse contexto inclui, para o chefe, a aptidão para escutar, de julgar e de decidir. “A autoridade do chefe procede, em grande parte, de seu talento de fazer circular as expectativas tanto de baixo para cima, como de cima para baixo.” (DEJOURS, 2012b, p. 141).

Na percepção dos sujeitos-participantes, o foco da empresa, diferentemente do foco tradicional das universidades, requer ainda, dos superiores hierárquicos, esforços de articulação política perante órgãos de fomento de pesquisa visando a

¹⁰⁸ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

mudanças nas regras de avaliação da competência dos pesquisadores voltados ao desenvolvimento de produtos tecnológicos (E33).

94. **A empresa cobra produto tecnológico, mas não banca.** A gente tem de entrar na regrinha de competir com professores da academia [...] Ao invés de ir lá no(a) [...] e mostrar como as coisas funcionam aqui na empresa.
95. Com a mudança de foco, **espera-se que a gente guarde os resultados para registro de propriedade intelectual de produtos, o que nos impede de publicar informações [...], mas [...] meu currículo está sendo questionado [...] Está sendo analisado pelo foco da academia que deveria ter publicações e a política da empresa me impede de ter publicações [...]** A academia entende que sou incompetente. (informações verbais, grifo nosso)¹⁰⁹.

Quando considerado o relacionamento entre pares, os pesquisadores relatam que a competição por recursos é muito desgastante e que, por isso, eles buscam mostrar serviço para conquistar um lugar ao sol junto aos pares (E34).

96. **A competição financeira também é uma coisa muito desgastante.** Realmente, é muito pesado. O dinheiro é pouco, a competição é muita. **O estresse fica muito grande, muito pesado.**
97. **Você tem responsabilidade.** Será cobrado por esse lugar, tem de correr atrás... **Não é preciso chefe algum falar [...]** **Eu tenho de mostrar serviço, tenho de competir. Esse estresse, a gente carrega.** Não precisa de chefe nenhum [...] O que eu estou fazendo é muito pouco ainda, em relação a... quando eu vou conquistar o lugar ao sol junto com os outros. Então, você fica todo o dia com estresse. (informações verbais)¹¹⁰.

No âmbito dos pares, a metáfora do problema traduz expressões do estresse em função de cargas que são facultadas à competição por recursos financeiros e por produtividade. Tal discurso corrobora o estudo de Câmara e Faria (2009) que indicou, entre outros aspectos, a existência de competição exacerbada entre os pesquisadores da Embrapa.

¹⁰⁹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

¹¹⁰ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

A competição entre pares foi relatada no âmbito do sofrimento também entre bailarinos profissionais (SEGNINI; LANCMAN, 2011) e entre professores universitários (COUTINHO; MAGRO; BUDDE, 2011). Ela, principalmente, desfavorece o trabalho coletivo (DEJOURS, 2012b). Com base nessa afirmativa, é possível considerar a capacidade da competição em abalar as relações de cooperação, estabelecendo a situação de sofrimento relatada entre os educadores sociais (BOTTEGA; MERLO, 2010).

Um aspecto distinto chama atenção nas relações estabelecidas entre os pares: a modelagem da crítica feroz e a modelagem do rito de ataque, conforme os entrevistados, primeiro, assoprar; depois, morder (E35).

98. Estamos em um ambiente de pesquisa. **A gente tem de ter cuidado com as palavras, tem de ser mais metuculoso.**
99. **Fomos moldados**, dependendo da escola, **para sermos pit bulls: enxergar os defeitos. Porque os defeitos maculam** as coisas na área científica. [...] Talhados, a gente segue: “Olha aí, o defeito. A estatística errada, o português errado, o tamanho de parcela errado e não sei mais o quê”. **Fomos talhados para ser metuculosos.**
100. **O certo é assoprar e, depois, morder.** Você assopra, prepara todo o cara: - “O trabalho é bom e coisa e tal, no entanto...” e seguem três páginas de “no entanto”. Isso, a gente sabe fazer muito bem. Só que isso dói. (informações verbais)¹¹¹.

Tal discurso é capaz de expor o movimento reflexivo da ciência. Segundo Beck (2011b), tal movimento representa a transcendência à cientificização completa, quando a racionalidade científica do conhecimento passou a exigir o emprego contundente e metódico da dúvida científica sobre si mesma, desencantando a pretensão de verdade. Processo que se realiza de modo gradual por se tratar de uma “sistemática ‘profanação do próprio berço’” (BECK, 2011b, p. 248). Igualmente, esse discurso pode ser relacionado à dificuldade do pesquisador em renunciar, em face da agressividade do seu desejo privilegiado na posição narcísica do amor de si e da idealização do eu.

¹¹¹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

Abordando a questão da renúncia, Dejours (2012b) explicita ser essa uma condição específica da cooperação, ato que, se bem-sucedido, é capaz de ampliar o narcisismo “não apenas como amor para o Eu como ainda como amor do ser humano do homem [...] oferece, em troca do sacrifício de uma parte de si, o acesso à dimensão cultural da universalidade.” (DEJOURS, 2012b, p. 129). O autor adverte tratar-se de uma das provações psicológicas mais difíceis do viver no trabalho, ou seja, a capacidade de renunciar, restringindo, voluntariamente, as próprias habilidades: “controlar sua inteligência para que cada um possa encontrar o seu espaço por inteiro no coletivo e trazer sua contribuição singular à cooperação.” (DEJOURS, 2012b, p. 126). Exemplificando, o autor faz referência ao laboratório de pesquisa e à situação de renúncia na qual os pesquisadores mais talentosos e eruditos são desafiados a aceitar e a limitar suas intervenções para que os pesquisadores mais jovens ou menos experientes no assunto possam contribuir, fazendo aflorar a impertinência das ideias de sua geração ou seu desconhecimento.

É usual, na crítica, a sequência de procedimentos: apresentar, inicialmente, as qualificações e, posteriormente, as ponderações. Trata-se de uma “regra de ouro” pertencente às representações do “feedback construtivo”¹¹². No entanto, mesmo que de modo um tanto precipitado, podemos tomar o discurso como hipótese de uma construção análoga às estratégias coletivas de defesa. Nessa acepção hipotética, a crítica mordaz seria tomada como uma espécie de estratégia coletiva de defesa em busca de esconjurar o medo constituído diante do risco da falha (referenciado em

¹¹² Para sustentar tal afirmação, pesquisamos no portal de pesquisa Google os seguintes descritores: “como”, “dar”, “feedback”. De início, um dos resultados foi capaz de ilustrar nossa consideração. Com o objetivo de auxiliar a execução de críticas construtivas, o texto ensina “A famosa ‘técnica do sanduíche’ (criada em 1996 por Roland e Frances Bee), já bastante comentada em artigos, livros e revistas da área de gestão de pessoas. [...] Pois bem, o feedback construtivo também pode ser feito da mesma forma que você faz seu sanduíche, em três passos: cortar o pão, passar um molho, rechear e fechar o pão. [...] Primeiro passo - Base do pão: inicie a conversa com ênfase e valorização dos pontos fortes daquele colaborador. [...] Segundo Passo - Recheio: exponha pontos a serem melhorados. A exemplo do seu sanduíche, essa é a parte mais importante [...] Terceiro Passo - Fechar o sanduíche: reforce novamente os pontos positivos” (LAGO, 2011), Disponível em: <<http://empregocerto.uol.com.br/info/dicas/2011/06/14/feedback-com-a-tecnica-do-sanduiche.html#rmcl>>. Acesso em: 16 maio 2013.

E7, E8 e E31), bem como de ocultar as dificuldades da renúncia narcísica que a falha faz comparecer em experiências de impotência, de insatisfação e de fracasso.

Nesse sentido, a estratégia estaria especialmente edificada diante das falhas que transbordam para o imaginário da displicência, cujas repercussões seriam extremamente nocivas ao Eu idealizado e ao reconhecimento individual e do coletivo organizacional. Ainda, sob o contexto ideológico de excelência, desempenho e produtividade e recognições de fracasso seriam capazes de trazer o medo de não satisfazer os objetivos contratados nos sistemas de avaliação de desempenho.

Buscando semelhanças com os sistemas coletivos de defesa utilizados por profissionais da construção civil, do setor petroquímico e da aviação de caça referenciados por Dejours (1992, 2012b), em nossa hipótese, para lidar com o medo de manchar a própria reputação e, por consequência a de todo o coletivo, o pesquisador manifestaria sua virilidade tanto no exercício de uma crítica mordaz e corrosiva, quanto na capacidade de suportá-la. Assim, a crítica teria o valor funcional de garantir a qualidade da produção. Da mesma forma, seria capaz de promover a seleção dos mais aptos ao exercício da profissão – ou, ao menos, a eleição dos pesquisadores mais talentosos – e se constituiria em um modo operacional de aperfeiçoamento técnico-produtivo. Tal suposição implica considerar, entre os pesquisadores, a vigência do imaginário da ciência como produtora de um conhecimento infalível, aquele pertencente à cientificização simples, conforme descrito por Beck (2011b), uma visão bem próxima do racionalismo que deslocou, para a ciência, o poder de resolução dos males do mundo.

Contudo, dotados de sensibilidade apurada, os pesquisadores relatam dificuldades de lidar com a crítica, particularmente quando a exposição é pública (E36).

101. Somos muito sensíveis. **Ao mesmo tempo, temos de ter densidade e sensibilidade.** Uma picada na gente, dependendo de onde vem, é como se fosse uma pisada de elefante.

102. Você **quer ver um ambiente tenso? Tem sido os auditórios onde acontecem as discussões dos projetos.**

103. **É muito horroroso conviver com a crítica. É terrível ser criticado(a), ainda mais em público.** (informações verbais, grifo nosso)¹¹³.

A hipótese aventada quanto à crítica mordaz constituir uma espécie de estratégia coletiva de defesa contra o medo de falhar constitui um contrassenso às habilidades da sensibilidade e da intuição própria das artes e, ousamos dizer, das ciências também. Por mais que o racionalismo seja tomado como significante do fato científico, os sujeitos-participantes deste estudo relataram o *feeling* como uma habilidade requerida do pesquisador (em E25). Nesse sentido, a crítica impacta, negativamente, a posição narcísica do amor de si e da idealização do Eu, fazendo aparecer o real do trabalho. No entanto, a crítica exacerbada e extenuante pode ser tomada como causa de sofrimento pela capacidade de conduzir o pesquisador à percepção de uma exposição contínua a uma situação tomada como dolorosa e estressante.

Tomando a qualidade de sensível como uma habilidade requerida à profissão de pesquisador, a crítica mordaz pode ser entendida como uma conduta paradoxal, condição própria das estratégias coletivas de defesa. Outra habilidade merece evidência. Os pesquisadores relatam que a essência do relacionamento entre os pares é a confiança (E37).

104. **Relação de pesquisador não é documental**, por mais que a instituição queira que seja documental, ela **é de confiança**. (informação verbal, grifo nosso)¹¹⁴.

Confiança é a condição *sine qua non* da cooperação, esta entendida pela liberdade da vontade de inscrever a inteligência individual em vontade de agir coletivamente em prol de uma obra comum, situação que define o trabalho coletivo de forma divergente daquele das equipes enviesadas pela ideologia produtivista (DEJOURS, 2012b). O trabalho coletivo pressupõe visibilidade – compreensão e conhecimento do trabalho do outro – e espaço de controvérsia e de deliberação –

¹¹³ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

¹¹⁴ Entrevista concedida em: outubro/novembro de 2012.

construção das regras do fazer e do viver junto. Ambas as condições são carentes de confiança – estado da segurança. Segundo Dejours (2012b), a visibilidade implica riscos de revelar os segredos do ofício, de expor a engenhosidade, as falhas, as imperícias e as infrações cometidas contra o prescrito em prol da inteligência astuciosa e criativa. A deliberação, estruturada em um espaço público, transcende os argumentos formulados em dados técnicos e científicos, fazendo surgir a formulação e a defesa de concepções sobre modos próprios de trabalho. Como visto anteriormente (em E14), capaz de contrabalancear as tendências individualistas contemporâneas, o trabalho coletivo beneficia a percepção e a compreensão do outro, sendo capaz de implicar, inversamente, na sobrecarga e de trazer, ao pesquisador, vivências de prazer.

Situações de conflito com a organização do trabalho revelam percepção de desamparo entre os pares. A exposição pública dos embates traz o estigma de pessoa-problema, aquela capaz de contaminar. Para evitar o contágio, os pesquisadores utilizam a estratégia do isolamento (E38).

105. Se você põe a público e briga, **sua imagem é que fica desgastada [...] As pessoas rotulam você.** Ao invés de colocar o foco no problema, elas transferem a responsabilidade (CONCORDÂNCIAS: **Você é quem é a pessoa problemática, encrenqueira.**).

106. Geralmente, para a pessoa que está vivendo o conflito, **o povo olha e pensa: “Está difícil a situação dele(a). Vou me omitir”. Isso é terrível, é terrível** (COMENTÁRIOS: Eles se afastam porque você vira *persona* não grata. O pessoal fica com medo até de você chegar perto porque você é pereba. (COMPLEMENTAÇÃO: vai que passa). (informações verbais, grifo nosso)¹¹⁵.

Dando suporte à estratégia do isolamento, os pesquisadores trazem alegorias de um medo genérico: represálias da organização do trabalho; medo de serem mal-entendidos pelos pares, de tornarem-se expostos, de estarem sozinhos e de caírem no ridículo (E39).

¹¹⁵ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

107. **Os problemas são comuns, e a união é importante.** Mas, às vezes, **a gente não consegue essa união por causa do medo.** A questão do medo [...] **Medo de represálias, ser mal-entendido. Medo de ser deixado para escanteio, medo de ser o único pensando aquilo e dar uma de idiota e, no final das contas, medo de pagar mico.** (informação verbal, grifo nosso)¹¹⁶.

Sofrimento cardeal do trabalho, o medo está presente em todas as ocupações profissionais. Diferentemente da angústia, cuja natureza é intrapsíquica, o medo mantém vínculo com aspectos concretos da realidade, exigindo a constituição de sistemas defensivos (DEJOURS, 1992; 2004/2008d). Birmam (2006) toma o isolamento, por sua vez, como condição constitutiva da subjetividade narcísica contemporânea em face da impossibilidade de poder admirar o outro em sua diferença. Assim, o isolamento pode ser entendido como pertencente à estratégia de defesa construída contra o medo de falhar (referida em E35). Nessa versão, aquele que falha se expõe ao ridículo: a condição humana de ser falível. A diferença, tomada como erro, é capaz de contagiar o coletivo, portanto, deve ser reprimida, separada ou mantida em exílio.

Tomando Dejours (2000; 2012b) como referência, avaliamos que tal situação é capaz de favorecer condições associadas às patologias do assédio e da solidão, da servidão voluntária e da participação no mal, expressões sintomáticas da evolução da dominação que desestrutura o “viver-junto e uma profunda degradação do ‘mundo’ [...] do espaço de inteligibilidade comum onde se revela a pluralidade dos seres humanos” (DEJOURS, 2004/2008h, p. 225). Gomes; Lima e Mendes (2011), por sua vez, relataram o isolamento e o individualismo como principais estratégias de defesa utilizadas contra o sofrimento por profissionais da área de treinamento e de desenvolvimento em uma instituição do Poder Judiciário, em face de decepções com a organização do trabalho ou com os próprios colegas trabalhadores.

O sistema de avaliação individual de desempenho da Embrapa é considerado o conjunto de regras capaz de diminuir a subjetividade da distribuição da recompensa, particularmente, para a carreira dos pesquisadores. O sistema torna

¹¹⁶ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

possível dividir os trabalhadores em dois grupos distintos: alto ou baixo rendimento produtivo. Os pesquisadores relatam percepção de restrição à liberdade criativa e necessidade de desempenhar o papel de locomotiva que os tornam capazes de justificar sua contratação (E40).

108. **Ruim com ele, pior sem ele.** [...] Hoje, tem um sistema que **você pode até julgar como imperfeito, injusto, mas tem regras. O sistema diminui a subjetividade para o pesquisador.**
109. **Ficou mais claro para o chefe enxergar você como um cara de alto ou baixo rendimento.** É uma métrica, um aferidor de performance.
110. **Antes, eu trabalhava mais aberto, livre.** Foi justamente nisso aí que o (CITA NOME DO SISTEMA) deu uma mudada.
111. O sistema todo de avaliação acho que **privilegiava muito as locomotivas.** Isso dava vontade de querer também ser locomotiva, não só por questão de ego, mas até para mostrar sua linha de pesquisa, o que você pode contribuir, porque você foi contratado e está ali. (informações verbais, grifo nosso)¹¹⁷.

O sistema de avaliação individual de desempenho impacta as relações de cooperação pelo aumento da competição. Os pesquisadores afirmam terem se tornado mais seletivos e estrategistas. Revelam incoerência entre a prática competitiva da organização e o estímulo forçado para a constituição de redes de cooperação. Pela comparação e pelo estado de vigilância sobre o outro, devido ao sistema de avaliação individual de desempenho, um pesquisador chega a causar estresse em outro pesquisador (E41).

112. **A gente fica mais seletivo.**
113. Acho que o (CITA NOME DO SISTEMA) **deixou a gente mais mesquinho, mais estrategista.**
114. Competimos por aluno, analista, dinheiro [...] **Tudo é muito competitivo. Eles querem forçar a rede de colaboração, mas tudo é competitivo e ainda querem que a promoção seja competitiva.**

¹¹⁷ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

115. O problema é porque **se quer comparar um pesquisador com outros pesquisadores. Por que não comparar com a sua produção do ano passado ou do ano retrasado?** A gente tem altos e baixos. Por que tem de confrontar?
116. **São áreas distintas.** Às vezes, eu demoro quatro anos para ter um *paper*, o que a outra pessoa poderia fazer em quatro meses. **Como é que se vai equilibrar?**
117. **Pesquisador também gera estresse em outro pesquisador.** No auditório, quando você está polemizando, discutindo e, na hora (CITA NOME DO SISTEMA)... **O que é que ele fez? Como é que ele conseguiu? Você começa a achar que ele não jogou muito lícito.** (informações verbais, grifo nosso)¹¹⁸.

Sistemas e métodos de avaliação individual de desempenho são implacáveis na desestruturação do trabalho coletivo, implicando, negativamente, na solidariedade e na cooperação. Eles conduzem o trabalhador a uma concorrência generalizada para obter a avaliação necessária às recompensas oferecidas. Procurando lidar com o contexto competitivo, o trabalhador aprende a se calar, a desconfiar e, no extremo da competição, a ser desleal para com os colegas (DEJOURS, 2004/2008h; 2012b). Essa situação é especialmente nociva no caso dos pesquisadores que tomam a confiança como a base dos seus relacionamentos profissionais.

Acoplada a contratos de metas ou a gestão por objetivos, a avaliação individual de desempenho constitui uma das novas formas de dominação do mundo do trabalho. A ela se consorciam a ideologia da qualidade total¹¹⁹ e as técnicas de *coaching*¹²⁰ e de gestão do estresse¹²¹. Como coerção imposta pela organização do trabalho, a avaliação individualizada tem por efeito intensificar o trabalho até o ponto nocivo em que a execução da tarefa entra em concorrência com o funcionamento psíquico e afetivo do trabalhador. “O pensamento mobilizado pelos afetos torna-se

¹¹⁸ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

¹¹⁹ Idealização que pode levar o trabalhador ao extremo de fraudar controles, causando sofrimentos psíquicos diante da ética profissional e pessoal (DEJOURS, 2004/2008h).

¹²⁰ Pelo isolamento técnico capaz de retirar os benefícios da ajuda que se realiza entre os próprios pares.

¹²¹ No que diz respeito ao arrefecimento do conflito, entre outros aspectos, pelo conjunto ideológico de frases de efeito da comunicação empresarial que conduz o sujeito à renúncia do pensar sua condição e agir.

um obstáculo à concentração exigida pelo desempenho da produção” (DEJOURS, 2004/2008e, p. 163).

Nesse sentido, as constantes referências no discurso a respeito do sistema de avaliação individual de desempenho adotado na organização do trabalho podem ser tomadas em relação aos sofrimentos dos pesquisadores, particularmente, daqueles cuja defesa se constitui na autoaceleração (conforme mencionado em E3 e em E15). Isto corrobora a perspectiva evocada pela Psicodinâmica do Trabalho que antevê a hiperatividade profissional no âmbito dos sistemas defensivos em relação à estruturas da tarefas.

Como uma questão não solvida, objeto de discussão em qualquer domínio do conhecimento, um problema – condição metafórica do pesquisador – merece propostas que lhe deem solução. Para este caso, os pesquisadores propõem uma revisão no *modus operandi* pelo deslocamento, na organização do trabalho, do contexto produtivista para segundo plano. Em primeiro plano, o desejo do pesquisador por um labor¹²² livre – o resgate da inventividade e da astúcia – e menos competitivo tendo em vista cumprir a missão da empresa de fazer chegar, à sociedade brasileira, os benefícios e os resultados da pesquisa (E42).

118. É necessário fazer um trabalho forte. Mostrar que **a atividade fim desta empresa é a pesquisa. Portanto, o apoio e a instituição têm de ser voltados para solucionar os problemas de pesquisa...** Aqueles que o pesquisador enfrenta no seu cotidiano.

119. **Nós precisamos resgatar o respeito da instituição para com os pesquisadores.**

120. **A Empresa tem de trabalhar para o pesquisador poder trabalhar, e não o pesquisador trabalhar para a empresa gerar índices ou metas. O foco é o resultado da pesquisa chegar à sociedade.** (informações verbais, grifo nosso)¹²³.

¹²² Propositadamente, o uso do termo *labor*, na acepção freudiana: o trabalho alienado das massas, em vez de *work*. Para Freud, o trabalho da obra artística realizada pelo artista.

¹²³ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

4.3 NÚCLEO DE SENTIDO: “ACHO QUE NÓS TEMOS PAIXÃO PELO NOSSO TRABALHO [...] TEM ESSE COMPONENTE DE AMOR MESMO PELO RESULTADO FINAL”.

Modo geral, o núcleo de sentido “Acho que nós temos paixão pelo nosso trabalho [...] Tem esse componente de amor mesmo pelo resultado final” circunscreve o prazer do pesquisador em face do reconhecimento do beneficiário da pesquisa, particularmente, do produtor agropecuário. No jogo social das relações do trabalho, entra em cena o reconhecimento da beleza, aquele concedido pelos pares, e o da utilidade, concedido verticalmente pelos superiores hierárquicos. A seguir, apresentamos o detalhamento deste núcleo por meio dos temas que o constituem (E43 a E46), cada um deles seguidos de verbalizações que os caracterizam.

O lugar do beneficiário da pesquisa, particularmente, o produtor agropecuário, é central para o reconhecimento do pesquisador (E43).

121. **É fantástico a gente saber que o produtor reconhece** isso (REFERENCIA AOS PRODUTOS DO SEU TRABALHO).

122. **Eles são os nossos patrões. Eles são os nossos verdadeiros patrões.**

123. A instituição, como um todo, dá tanta dor de cabeça, tanta frustração, tanto problema... Mas, veja só. Eles precisam disso. Existe algum sentido. **Tudo isso, esse sofrimento todo, ele não é em vão. Alguém pelo menos vai se beneficiar disso, e a minha vida não terá sido tão em vão.**

124. Tenho reconhecimento e respeito da empresa [...] **Um dos grandes reconhecimentos vem dos produtos que eu trabalhei e [de] ver muita gente dizer: - “Vocês são grandes pessoas por terem melhorado a qualidade, a produtividade”.** (informações verbais, grifo nosso)¹²⁴.

Os pesquisadores trazem expressões de êxtase para referenciar o valor do juízo dado por aquele que, objetivamente, beneficia-se do resultado do seu trabalho: o produtor agropecuário. Esse outro, cujo olhar tem uma força tamanha, pode ser tomado como representante da paixão. Neste caso, objeto de maior interesse, o beneficiário direto da pesquisa seria a razão pela qual “todo sofrimento não é em

¹²⁴ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

vão”. Essa perspectiva consorcia aspectos discutidos anteriormente quanto à escolha amorosa da profissão (E1), ao imaginário heroico (E2), ao sentimento de dívida dos pesquisadores para com a sociedade (E3) e à possibilidade da existência de uma necessidade de reconhecimento exacerbada, capaz de conduzir ao sofrimento (E8).

A paixão comporta questões narcísicas, no ponto em que Lambotte (1996) explicita da construção freudiana sobre o destino da libido, o objeto tomado como idealização capaz de conduzir o sujeito à catástrofe passional, estado particular da paixão e de seu sentido alienante, como resultado da projeção de seu ideal do Eu sobre o próprio objeto, situação capaz de levar o indivíduo a se despojar de sua autoestima em proveito da idealização do Outro-Objeto, “O que pode verdadeiramente hipnotizá-lo, a ponto de provocar uma espécie de esvaziamento mortífero que o deixa inteiramente à mercê da boa vontade do outro.” (LAMBOTTE, 1996 p. 354). A posição alienante da paixão é contrastante àquela em que o objeto tomado como referencial simbólico age sobre a pulsão a título de sublimação. O sujeito se volta ao objeto sem nele se perder; projeta sua imagem em aspirações a um ideal sublimado. Tal situação conduz ao jogo dinâmico das relações com o outro e à produção de obras da cultura, estado que propomos considerar particular do amor e de seu sentido paradoxal.

De outro modo, a Psicodinâmica do Trabalho evoca extremo valor ao reconhecimento, capaz de transformá-lo¹²⁵ em prazer. Motor do desejo, como retribuição simbólica, o reconhecimento imprime sentido subjetivo ao trabalho, proporcionando, ao trabalhador, a realização de si mesmo e a edificação de sua identidade no campo social. A valorização social da atividade ocorre no teatro das relações sociais imanentes ao trabalho. Nesse sentido, a apreciação qualitativa do Outro extravasa a sublimação de seu campo solipsista e puramente intrapsíquico (DEJOURS, 2012b). Assim, a força do reconhecimento dos beneficiários da pesquisa em face da utilidade e da importância do que foi produzido pelo

¹²⁵ No sentido lato, aquele consubstanciado em toda situação de trabalho pela confrontação e constrangimentos em face do prescrito pela organização do trabalho, pela experiência do fracasso e a resistência ao real.

pesquisador pode ser entendida em relação ao espaço que ela confere à sublimação: o teatro social; um palco que faz durar a permanência do aplauso do bom espetáculo, cujo som retumbante transborda para o julgamento da utilidade concedido pelos superiores hierárquicos no âmbito da organização.

Esse reconhecimento do beneficiário propicia, aos pesquisadores, vivências de gratificação em face da possibilidade de transformação da realidade social, situação de prazer relatada entre educadores sociais (BOTTEGA; MERLO, 2010), entre cirurgiões-dentistas (GOMES et al., 2010) e entre professores do ensino fundamental (CARVALHO; GARCIA, 2011). De modo análogo, o reconhecimento social foi referenciado como prazer no trabalho de bailarinos profissionais (SEGNINI; LANCMAN, 2011), de enfermeiros em unidades de terapia intensiva (BONFIM; SOARES, 2011) e de professores universitários (COUTINHO; MAGRO; BUDDE, 2011).

Ainda em relação a esse reconhecimento, os pesquisadores da Embrapa, relatam que o produto final pode ser invisível aos produtores agropecuários e que o termo da pesquisa demanda períodos longos (E44).

125. Na pesquisa básica, **eu não tenho um retorno direto do produtor, eu não tenho um produtor me ligando para perguntar nada. Acho que nunca vou ter. Não vou lançar um produto tão cedo na minha área. Talvez demore trinta anos... Então, eu não tenho o feedback do resultado. Você se empenha, empenha e empenha.**

126. A produção nossa é cíclica. **Dependendo da natureza da sua pesquisa, você tem resultado a cada dois, três anos. São vitórias que levam tempo** e, nessa trajetória, você pode se abater... Passar por precipícios e se abalar.

127. **O retorno maior, o produto, às vezes demora bem mais, e você está sem o *feedback* se está no trilho certo.** (informações verbais, grifo nosso)¹²⁶.

Contextos de trabalho em que a visibilidade da produção encontra-se restrita por longo período de tempo ou pela localização do cientista na cadeia de geração do

¹²⁶ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

conhecimento exigem, do pesquisador, a tranquilidade para buscar espaços e formas de valorização do seu trabalho (E45).

128. O indivíduo, **quando ele trabalha**, vamos dizer assim, **de forma mais assessória na equipe ou na questão básica, ele não tem evidência**, ele não é o cara que vai lá para frente e diz: - “Plante assim. Faça desse jeito”. Ele é o cara que identificou o gene ou purificou tal coisa e fez tal coisa, **não é aquele cara que apresenta a maçã para o público...** A banana, o boi, o capim. Ele está lá nos bastidores, então, **ele tem de ter a tranquilidade para saber valorizar o seu trabalho e se posicionar.**
129. Muitas das nossas conquistas são... **são conquistas pequenas para os interesses da sociedade, mas, do ponto de vista pessoal, são pequenas conquistas que te dão força... Que te alavancam [...] Não deixa de ter sido uma batalha épica... E a gente valoriza demais. É algo que promove um pouco aquela sensação de dever cumprido e vai retroalimentando positivamente a gente.** (informações verbais, grifo nosso)¹²⁷.

O jogo do reconhecimento corresponde ao envolvimento de outros atores. Entram, em cena, os pares e os chefes (E46).

130. **Um dos retornos é artigo científico publicado.** Outro é aluno defendendo mestrado e doutorado. São retornos mais imediatos, mas que levam de dois a quatro anos.
131. Trabalhei com produtos... **Daqui a 30 anos, será o que constará das bibliografias. Saber que o que eu produzi está espalhado. É inegável, não tem preço para mim. Acho que para o pesquisador.**
132. Existe a cobrança que você traz para si, que vem da sociedade [...] Mas as cobranças e **os reconhecimentos são mais fortes por parte daqueles mais próximos, especialmente os chefes.**
133. **Pesquisador gosta de carinho, gosta de afago,** gosta que digam e cheguem assim: - “Cara, bom trabalho. Isso! Falta um pouco mais”. (informações verbais, grifo nosso)¹²⁸.

¹²⁷ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

¹²⁸ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

A comunicação científica, tomada no sentido restrito do espaço das publicações e das orientações de mestrado e de doutorado, oferece o teatro social que extravasa a sublimação para o julgamento da beleza, neste caso, concedido pelos pesquisadores nos âmbitos intra e interorganizacional. O julgamento estético concedido pelos pares “oferece em contrapartida da contribuição do sujeito para o conjunto da obra uma retribuição em termos de identidade.” (DEJOURS, 2004/2008g, p. 209). Tal reconhecimento imprime, no sujeito, a posse das qualidades e do saber-fazer da comunidade de trabalho à qual pertence. Ainda, oportuniza um segundo nível de reconhecimento cujo efeito corrobora, efetivamente, a identidade para além do reconhecimento das qualidades comuns ao coletivo; reconhecimento por aquilo que o sujeito apresenta de diferente e pela condição de original que imprime o traço de sua individualidade (DEJOURS, 2004/2008g, p. 209).

Assim, a comunicação científica – a dita “forma de espalhar” a produção e de se fazer “constar nas referências bibliográficas” – é essencial à saúde mental do pesquisador, organizadora da identidade individual e social, e a seu corpo erógeno, fonte de prazer, móvel do desejo.

O reconhecimento dos pares foi relatado como fonte de prazer também no trabalho de bailarinos profissionais (SEGNINI; LANCMAN, 2011) e de professores universitários (COUTINHO; MAGRO; BUDDE, 2011). No jogo do reconhecimento, os pesquisadores reivindicam ação da hierarquia. Para Dejours (2004/2008g), o jogo das relações sociais do trabalho envolve o reconhecimento dos superiores hierárquicos quanto à qualidade do trabalho efetuado. São aqueles que estão no sentido vertical da relação que aferem o julgamento capital e incontornável sobre “a utilidade social, econômica ou técnica do trabalho feito pelo sujeito” (DEJOURS, 2004/2008g, p. 208).

De forma análoga ao reconhecimento da beleza, o reconhecimento da utilidade é essencial à saúde mental do pesquisador. Desse reconhecimento decorre a possibilidade de levar, ao beneficiário da pesquisa, o seu desejo de dar retorno à sociedade e, com isso, fazer alguma coisa pela humanidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo, fundamentado na abordagem teórica da Psicodinâmica do Trabalho, possibilitou investigar a psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Tal empreendimento exigiu caracterizar a organização do trabalho desses profissionais; examinar, com atenção, suas vivências de prazer e de sofrimento, particularmente, aqueles explicita ou implicitamente envolvidos na representação do estresse em seus efeitos nocivos; desvendar estratégias defensivas. O conjunto de conhecimentos adquirido tornou possível termos uma ideia mais clara a respeito dos sentidos do estresse desses trabalhadores. Desde o modo escolhido para proceder à edificação do conhecimento até os resultados apresentados, ou seja, com todo o saber construído, buscamos favorecer o diálogo coletivo e, com isso, flexibilizar discussões sobre e com a organização do trabalho, tendo em vista transmutar condições de sofrimento dos trabalhadores. Esse princípio epistemológico da Psicodinâmica do Trabalho foi tomado como a proposição do gerenciamento do estresse.

A organização do trabalho é revelada pelas experiências contraditórias individuais e coletivas vivenciadas pelos trabalhadores. Sua caracterização abrange percepções objetivas e vivências subjetivas em face da divisão das tarefas – conteúdos, modos operatórios, distribuições, prescrições – e dos homens – sistema hierárquico, modalidades de comando, relações de poder, responsabilidades. Caracterizando a organização do trabalho dos profissionais da pesquisa, do desenvolvimento e da inovação, consideramos, para a divisão da tarefa, a existência de três âmbitos. O primeiro ocorre entre carreiras: a de pesquisa e a de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento. Os outros dois, na própria carreira de pesquisa: locomotiva, o lugar do protagonista, e vagão, posição intermediária de composição de equipe; e pesquisa aplicada, com maiores chances de visibilidade do beneficiário da produção do pesquisador, e básica, distante dos olhos do beneficiário.

O conteúdo das tarefas dos trabalhadores da carreira de suporte à pesquisa, que transborda para a carreira de pesquisa, toma o sentido da sobrecarga, pois, conforme alegado nas entrevistas, tudo lhes cai sobre as costas. A tarefa da

locomotiva está relacionada à ideia de desbravamento, e a do vagão, às acomodações necessárias ao andamento da atividade científica.

Sobre a pesquisa básica, houve referência a esforços repetitivos em face da reprodução sistemática e metódica de experimentos. De forma geral, como no mito de Hércules, o trabalho do pesquisador exige força – representando empenho, dedicação – e astúcia – mobilização de inteligência criativa – para vencer os obstáculos, neste caso, oferecidos pelo real.

Não houve menções específicas às normas da organização. No entanto, elas se mostraram como pano de fundo quando o discurso foi tomado tendo em vista traçar considerações a respeito do controle, percebido como burocrático – pelo excesso e pela repetição dos procedimentos – e volúvel – pelas mudanças constantes nas regras, implicando esforço adicional de atenção e de reaprendizagem. O controle exige, dos recém-contratados, a rápida aprovação de um projeto, condição percebida como estressante e que, hipoteticamente, pode ser tomada como uma espécie de rito de adaptação à organização do trabalho. De outro modo, no consórcio do contexto ideológico contemporâneo de excelência, desempenho, produtividade e de construções imaginárias que conduzem à impossibilidade de falhar – situação fortemente indesejada, particularmente quando tomada no sentido da displicência – o pesquisador internaliza o controle, tornando-o ainda mais rígido e extenuante.

O ritmo da produção pode ser tomado como intenso. Imprevistos foram relatados como fonte de muito estresse devido à exiguidade de tempo, percebido como insuficiente para o tamanho da demanda. Assim, a impossibilidade de lidar com as contingências não planejadas apontam o estado limite do pesquisador: sobrecarregado e próximo à extenuação. A falta de tempo impacta a capacidade do pesquisador de manter atualizado seu conhecimento, particularmente, a leitura dos artigos científicos, situação esta percebida como nociva à sua competência.

As relações com a carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento são conflituosas, especialmente em face da percepção de falta de comprometimento e de responsabilidade desses profissionais para com o trabalho. A perda de confiança, condição extremamente nociva à cooperação, insufla o sentimento de dúvida do

pesquisador. Sobrevem um estado ritualístico de vigilância. Exacerbado e contínuo, esse modo de estar pode conduzir o pesquisador ao esgotamento emocional.

Entre pares, as relações são paradoxais em face dos polos confiança e competição. Por um lado, no âmbito da confiança, os pesquisadores da Embrapa estabelecem cooperações e articulam, em rede, suas distintas habilidades e conhecimentos. Nesse sentido, promovem o trabalho coletivo, elo entre a realização de si e a contribuição para a *polis* e para a cultura, e colocam em prática a deontologia do fazer e a construção de regras de civilidade e do viver junto, o sentido político do trabalho segundo a proposição dejouriana. Por outro lado, a competição é implacável para a desestruturação do trabalho coletivo. Pressionados pelo contexto ideológico contemporâneo de excelência, desempenho e produtividade operacionalizado nas organizações do trabalho por meio de sistemas de avaliação individual de desempenho, os pesquisadores se veem obrigados à mesquinhez competitiva que os tornam seletivos e estrategistas, em um confronto direto com o desejo amoroso que os conduziu à profissão.

Como representantes formais da organização do trabalho, as relações com a hierarquia traduzem contradições, particularmente, aquelas vinculadas ao paradoxo prescrito e real. Nesse sentido, os pesquisadores demandam, das chefias, eficiência nos processos de planejamento, uma vez que, do resultado destes depende a harmonia entre o instituído pela empresa e o desejado pelo pesquisador – um equilíbrio aberto e em constante movimento. As frequentes alterações de chefias foram também apontadas como interferências negativas nessa harmonia. Do mesmo modo, os pesquisadores demandam, da autoridade, a competência de oferecer ajuda – base da cooperação no sentido vertical – particularmente, quando na posição de liderança de grandes projetos – o papel da locomotiva, no qual o conteúdo da tarefa visa ao desconhecido ou ao inédito. A falta de percepção de suporte pode conduzir o pesquisador a vivências de frustração e a sensações de insegurança, levando-o ao esgotamento emocional. Ele entende, como essencial para a eficiência da relação vertical de autoridade, a boa comunicação, a informação e a transparência.

O estilo de gestão é matizado. Ganha contornos de rigidez em face da exigência de manutenção de foco, condição do prescrito, em detrimento do *feeling*

do pesquisador, entendido como uma habilidade profissional; de arbitrariedade, quando a organização demanda, do pesquisador, atuar fora da competência que lhe concede segurança e identidade profissional; de enfraquecimento, quando há impossibilidade de conter demandas externas percebidas como divergentes do foco prescrito ou do âmbito da pesquisa; de liberalidade, quando as brechas existentes na estrutura de apoio corroem o trabalho da pesquisa¹²⁹; de burocracia, pelo excesso de controles; de autocracia, pela cobrança excessiva por resultados.

Envolvidos amorosamente com a profissão, desejosos em dar retorno à sociedade e intensamente exigentes consigo mesmos, os pesquisadores tendem a se responsabilizar por insucessos na tarefa, mesmo quando esta depende do outro. Tal situação oblitera, em primeira instância, as contradições da organização do trabalho. Os riscos comparecem sobremaneira no âmbito afetivo, corpo erógeno do pesquisador, representados pela falha, tomada pelo significado geral de não atender às expectativas da sociedade, da organização do trabalho e dos pares. A falha é a condição comprometedora dos julgamentos da beleza e da utilidade e traz prejuízo à realização de si e à constituição da identidade do pesquisador.

Investigar vivências de prazer implica estar atento, entre outros aspectos, às possibilidades oferecidas pelo trabalho para a mobilização subjetiva, a sublimação, o exercício da inteligência criadora e o reconhecimento. De modo geral, no campo do sofrimento, a atenção se volta para analisar a dinâmica dos espaços de negociação e das relações do trabalhador com a organização e, ainda, os sentidos dados ao sofrer.

No campo do prazer, observamos que este se vincula à identificação do trabalhador com o trabalho na medida em que este oferece possibilidades de transformações favoráveis na realidade precária do outro. Esta situação traduz o sentido político do trabalho quando, pela sublimação, o amor se volta ao mundo e às obras da civilidade.

Constantemente desafiando o real, o pesquisador mobiliza sua subjetividade em práticas de inventividade e de astúcia. Essa situação nos permite tomar o prazer

¹²⁹ Neste âmbito, são referenciados processos do laboratório, campo, compras e gerenciamento de recursos.

como intenso. A possibilidade de exercício da inteligência criadora interpõe seu forte valor sobre o sofrimento. O prazer está fortemente ligado ao reconhecimento. Na posição central da retribuição simbólica, encontra-se o beneficiário da pesquisa. Conjugados, estão os chefes e os pares, âmbito no qual a comunicação científica é referida como o espaço privilegiado para o julgamento da beleza. Por via racional, os pesquisadores entendem a publicação científica como modo de fortalecer suas capacidades de lutar por recursos na acirrada arena competitiva que é a ciência.

O trabalho coletivo traz prazer na medida em que, por liberdade de sua própria vontade, propicia, ao pesquisador, ocupar um lugar entre os demais em prol de uma obra comum. Do mesmo modo, a composição entre pares corrobora transformações de sofrimentos em prazer pelo favorecimento da percepção e pela compreensão do outro.

No âmbito do sofrimento, destaca-se a sobrecarga, situação traduzida pela necessidade dos pesquisadores em dar retorno e que conduz o trabalhador à condição imaginária de não poder falhar; à rigidez de controle, internalizado e hierárquico; à exacerbação da dúvida quanto à efetividade e à qualidade do trabalho do outro, implicando em constante estado de alerta e de desconfiança, situações que corroboram para o esgotamento físico e emocional; a jornadas duplas e à dificuldade em separar o fora e o dentro do trabalho, circunstâncias da autoaceleração; e ao acúmulo de funções burocráticas e técnicas. A sobrecarga implica percepção de tempo exíguo para a demanda de trabalho, quando o imprevisto se torna objeto de muito estresse. O pouco tempo compromete a capacidade de atualização de conhecimentos, particularmente, por meio da leitura de artigos científicos.

Do mesmo modo, os pesquisadores sofrem com o abalo nas relações de cooperação com os pares e com os chefes, situação que conduz a vivências de frustração e a sensações de insegurança. Entre pares, na qual a confiança é objeto central da vinculação, a cooperação entre pesquisadores é enfraquecida em razão da competição acirrada por recursos financeiros e por índices de produtividade, neste caso, reflexo do sistema de avaliação individual de desempenho adotado pela organização do trabalho. Relatadas como uma constante, mudanças de chefia trazem sofrimento em face da submissão do saber-fazer ao julgamento da utilidade,

exposição contínua à situação percebida como estressante. Os pesquisadores sofrem também em face do abalo nas relações com os profissionais da carreira de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, especialmente pela percepção da falta de envolvimento dos colegas com o trabalho, uma ameaça ao seu corpo erógeno.

Ineficiências no processo de planejamento e indefinições em diretrizes e em tomadas de decisões trazem sofrimento ao pesquisador em face de sensações de insegurança e da possibilidade de vivências de frustração. Diferentemente, a rigidez do prescrito ameaça a habilidade intuitiva. A falta de reconhecimento do feeling ou o exercício dessa aptidão na clandestinidade, até que a inteligência astuciosa se mostre com bom êxito à organização, traz sofrimento por meio da sensação de solidão e de insegurança em face da ausência de respaldo.

O pesquisador sofre quando confrontado a atuar fora da competência que lhe concede segurança e identidade profissional. O custo de (re)começar pode ser penoso, implicando, além do esforço para a aquisição de conhecimento e o desenvolvimento de novas habilidades técnicas, prejuízo à manutenção de julgamentos de beleza conquistados. Essa situação é relativizada na proporção do reconhecimento da competência da chefia para oferecer ajuda, condição capaz de converter o sofrimento em prazer.

O sofrimento do pesquisador comparece no discurso também por meio de alegorias metafóricas. Como Hércules, os pesquisadores suportam o peso de todo o firmamento organizacional. Como Prometeu, incompreendidos em seu desejo liberto e amoroso, sentem o corpo erógeno acorrentado ao prescrito e a seus instrumentos de controle morosos e extenuantes. Para além das tarefas que se repetem pelo movimento refazedor da experiência, Sísifo representa a pesada carga da ação de (re)começar, particularmente, quando os pesquisadores são chamados a atuar fora da competência que lhes concede segurança e identidade profissional.

Desvendar estratégias defensivas é olhar duplamente o sofrimento. Em face da impossibilidade de mudar a situação aflitiva e para não adoecer, o trabalhador desenvolve um conjunto de condutas para (com)viver com o sofrimento.

Pelo excesso de atividade, os pesquisadores extrapolam a carga formal de trabalho. A autoaceleração comparece como principal defesa à sobrecarga, comprometendo jogos de fantasia – embotamento do pensamento – e a dinâmica

amorosa nos espaços de convívio social e familiar – embotamento da afetividade, impossibilidade de uso da ociosidade e dificuldade de participação em atividades lúdicas. A negação também é recurso utilizado contra a sobrecarga, neste caso, uma tentativa de abandonar o erógeno que se constituiu ameaçador. Por representar tanto o lugar do sofrimento, quanto a região da melancolia, Hades é a alegoria metafórica do discurso que melhor traduz a estratégia. Em face da sobrecarga, os pesquisadores buscam negar e conter sua mobilização subjetiva, uma armadilha cruel que o conduz à condição infernal de se sentir menos trabalhador. Neste lugar, o trabalho perde sentido vivo, *work* se reverte em labor e conduz o pesquisador a condições de pura existência.

De outro modo, o contexto ideológico contemporâneo da concorrência, uma realidade da pesquisa, faz tender as solidariedades ao esgotamento. Para lidar com as contradições da organização do trabalho e seus efeitos, os pesquisadores recorrem à idealização, à racionalização, à vigilância do trabalho do outro e ao isolamento. Comparecem, no discurso, manifestações de cinismo e de sarcasmo.

A idealização tem seu ápice em face da percepção da impossibilidade de falhar, estabelecida diante do senso moral da profissão e do imperativo (afetivo/produtivo) de dar retorno. Implicando estados de medo, a falha traria repercussões nocivas ao reconhecimento do indivíduo e do coletivo organizacional, ambos, recognições contagiadas pelo contexto ideológico de excelência, desempenho e produtividade.

Mesmo que de modo um tanto precipitado, tal conjunto de ideias foi tomado para a construção hipotética quanto à existência de uma espécie de estratégia coletiva de defesa. Nessa suposição, os pesquisadores manifestariam virilidade por meio do exercício da crítica e da capacidade de suportar críticas mordazes e corrosivas, formas de esconjurar o medo de manchar suas reputações e, por consequência, a de todo o coletivo organizacional em face de falhas tomadas como displicência. O valor funcional dessa estratégia garantiria a produção, servindo como modo de seleção dos mais aptos ou mais talentosos ao exercício da profissão, e como sistema operacional de aperfeiçoamento técnico-produtivo. Todavia, essa conjectura carece de outras pesquisas para sua confirmação.

O conjunto de conhecimento reunidos sobre a organização do trabalho, a dinâmica prazer-sofrer e as formas de (com)viver com as aflições do trabalho tornou possível organizar os sentidos do estresse em dois grupos complementares: o explícito, quando o termo foi diretamente empregado pelo pesquisador na descrição da situação, e o implícito, decorrente da interpretação dos resultados quanto ao sofrimento, às estratégias defensivas e às patologias.

O termo *estresse* foi utilizado de modo explícito em descrições de rigidez de controle hierárquico e internalizado; de agregação de funções burocráticas às técnicas; de estilo de gestão liberal com a estrutura de apoio à pesquisa; de impossibilidade de falhar; de tempo exíguo para a demanda de trabalho; e de abalo nas relações com os chefes, quando o pesquisador se percebe confrontado a atuar fora da competência que lhe concede segurança e identidade profissional, e com os pares, diante da competição acirrada por recursos e por índices de produtividade.

No contorno implícito, de forma consistente, o estresse dos pesquisadores pode ser vinculado à sobrecarga de trabalho, situação que possibilita confirmar os relacionamentos propostos no modelo teórico (Figura 1 no item 2.8), quais sejam: o contexto ideológico contemporâneo de excelência, desempenho e produtividade sobre a organização do trabalho com reflexos no paradoxo prazer-sofrer. O estresse compareceu relacionado à sobrecarga de trabalho nos âmbitos do sofrimento, das estratégias defensivas e das patologias.

A atribuição de sentidos revelou mais detalhes do processo de sofrimento do pesquisador, cujas constâncias podem ser tomadas para o estresse em face da capacidade de conduzir o trabalhador ao esgotamento físico ou emocional. Dessa forma, devem ser considerados os seguintes ajustes no modelo:

- No âmbito da sobrecarga, adicionando sofrimentos em decorrência de:
 - a) referências à ausência ou à precariedade de condições ou meios físicos ou psíquicos para a realização do trabalho. A percepção de ausência ou de precariedade de prazo torna os imprevistos forte condição do estresse; e b) percepção de exposição contínua a situações estressantes. Neste caso, situações representadas pela exposição contínua ao estado de vigilância que se constitui em face da

dúvida quanto à efetividade e à qualidade do trabalho do outro (quando a gestão do projeto de pesquisa ganha contornos obsessivos) e em face da necessidade de (re)começar a construção do saber-fazer, sobretudo, quando a competência já está disponível à organização.

- Em sentido ampliado, conduzindo os pesquisadores a vivências de frustração e a sensações de insegurança, adicionando sofrimentos que se constituem em face de abalo em relações de cooperação com chefes, com pares e com trabalhadores da carreira de suporte.

Do mesmo modo, o modelo comporta ajustes no âmbito das estratégias de defesa, constituídas, agora, em dois grupos: individuais e coletivas¹³⁰.

- No grupo das defesas individuais adicionando: a) negação, como tentativa de abandonar o erógeno que se constitui ameaçador em face da sobrecarga, resultando na condição de pura existência de menos trabalhador); e b) idealização, cujo ápice ocorre diante da construção imaginária de não ser possível falhar.
- No grupo das defesas coletivas: tomando a crítica mordaz como manifestação de virilidade em prol de esconjurar o medo de manchar a reputação individual e coletiva diante da falha tomada como displicência.

No campo das patologias da sobrecarga, admitindo no desvirtuamento da centralidade do trabalho em face da necessidade exacerbada de realização e de reconhecimento, a influência de duas construções: a idealização heroica e o imaginário generalizado da ciência como alto grau de certeza. Essas construções ocorrem em espaços que transcendem a organização do trabalho, mas que nela transbordam: a circunscrição do indivíduo e o âmbito social que, entre si, mantêm relações.

¹³⁰ Suposição que carece de outras pesquisas para sua confirmação.

- No âmbito individual, a idealização do herói torna inadmissível a condição demasiadamente humana da falha. Tal condição imaginária torna o pesquisador suscetível à armadilha narcísica e se perder no reconhecimento do outro.
- No âmbito social, o imaginário generalizado da ciência tomado como alto grau de certeza, conduz os beneficiários da pesquisa à exigência da receita exata e infalível para seus efetivos sucessos.

A Figura 3 busca representar, graficamente, os sentidos do estresse dos trabalhadores em pesquisa, desenvolvimento e inovação. Os textos grafados em itálicos marcam os acréscimos realizados ao modelo teórico inicialmente.

A Psicodinâmica do Trabalho critica a gestão do estresse no que ela concede assistência à alienação. Nesse sentido, considera que essa gestão elimina a capacidade dos trabalhadores de refletir a respeito da condição do seu sofrimento; desresponsabiliza a organização do trabalho quanto à definição dos conteúdos e à distribuição das tarefas, dos ritmos de produção, dos controles, das responsabilidades; equivoca-se ao tomar a saúde como estado ideal de calma, de conforto, de bem-estar, de ausência de movimento e de confronto e de ociosidade. Corroboramos tal crítica. O que de melhor o trabalho oferece é a capacidade de pensar. Constituído em arenas dinâmicas de contradições, ele é parte essencial dos espaços reveladores dos poderes humanos até no que podem ser demasiados. O trabalho traz a condição de conhecimento e, portanto, a possibilidade de emancipação.

Por esses motivos, como gestão do estresse, oferecemos o saber construído neste estudo para o diálogo crítico dos coletivos de trabalhadores da organização investigada. Entendemos que o movimento de troca e de discussão de ideias favorece a cooperação e abre caminho para transformações da realidade organizacional. O movimento crítico-reflexivo em busca de transmutar sofrimentos em instâncias prazer, cujo equilíbrio sempre será dinâmico, impede o enrijecimento das relações com a organização do trabalho, principal condição do sofrimento e cuja constância tende o trabalhador a estados patológicos.

Figura 3 – Os sentidos do estresse no trabalho de pesquisa, desenvolvimento e inovação.



Tal proposição constitui ainda uma tentativa de assegurar autoridade aos trabalhadores de agir sobre sua própria realidade. Ela retira a suposição idealizada do investigador como uma autoridade especializada cujo saber trará a melhor solução. Corroborando com a proposição, destacamos, dos discursos, algumas percepções da experiência vivida na coleta de dados.

Estar aqui foi uma experiência [...] **libertadora no sentido de que você vê que as suas dificuldades são as dificuldades também dos seus colegas**. Então, é legal partilhar isso. Enfim, **você passa a ver esses colegas de uma maneira diferente e, no futuro, até ajudar mais**.

Ao discutir com os colegas todos os problemas, **eu via que muita coisa que eu achava que era problema só meu era comum**. E, paradoxalmente, **nos dias que eu saía daqui... que a gente mais discutia me dava mais motivação para continuar**. (informações verbais, grifo nosso.)¹³¹.

Os resultados deste estudo de caso contribuem para o avanço das investigações em torno das instâncias de sofrimento dos trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação no contexto do mundo contemporâneo. Este estudo é inovador, uma vez que as pesquisas com o grupo profissional foram realizadas com predomínio do método quantitativo, e as discussões dos seus resultados estiveram restritas ao contorno das escalas, pouco ou quase nada, voltadas ao intrincado universo das relações subjetivas. Na presente pesquisa, as entrevistas coletivas produziram rico material, de forma particular, permitindo pensar sobre a atribuição de sentidos, a fluidez das subjetividades e a dinâmica do estresse em pesquisadores. Ainda quanto ao método, a quantidade de entrevistas coletivas (sete), ao mesmo tempo em que favoreceu a fluidez das subjetividades e a atribuição de sentidos ao que foi denominado por estresse, dificultou a análise também em função do curto tempo de um programa de mestrado.

Como limites do estudo, indicamos a circunscrição da pesquisa ao programa de mestrado, restrições dadas em razão de prazo e do foco de objeto. De mesmo modo, aspectos relacionados ao método quanto à escolha da forma da coleta de dados podem ser considerados como limitadores. Ademais, a situação restritiva às condições de prazo de um programa de mestrado interferiu, negativamente, na possibilidade de aprofundar relações com os sujeitos-participantes e a própria organização do trabalho, o que poderia favorecer elaborações, perlaborações e alterações coletivas e mais efetivas de condições de sofrimento. Ainda em relação

¹³¹ Entrevistas concedidas em: outubro/novembro de 2012.

ao prazo, a restrição do objeto implica na impossibilidade de explorar outras dimensões relevantes ao objeto de estudo, como é o caso da psicodinâmica do estresse dos trabalhadores na carreira de suporte a pesquisa e desenvolvimento, cujo sofrimento mantém relações com o sofrimento dos pesquisadores.

É muito pouco provável que um trabalho de pesquisa se esgote em si mesmo. A presente dissertação é um exemplo claro dessa situação. Nesse contexto, vislumbramos algumas sugestões para futuras pesquisas: a) realizar a clínica do trabalho (perspectiva teórico-metodológica da Psicodinâmica do Trabalho) agregando, na investigação, tanto os trabalhadores da carreira de pesquisa, desenvolvimento e inovação, quanto os de suporte à pesquisa e ao desenvolvimento, buscando atuar na real transformação de situações geradoras de sofrimento e no que este é representado pelo estresse; b) investigar outras categorias profissionais cujo trabalho envolve o estado da paixão, buscando compreender especificidades da dinâmica profissional que tornam o trabalhador suscetível à armadilha narcísica de se perder no imaginário de um ideal em face do reconhecimento do outro.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, J.; CRUZ, R. M. Perspectivas de investigação do mal-estar no trabalho com base nos modelos teóricos do estresse e da psicodinâmica do trabalho. In TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p.107-126.

ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

ALVES, G. Trabalho, subjetividade e capitalismo manipulatório: novo metabolismo social do trabalho e a precarização do homem-que-trabalha. **Revista Estudos do Trabalho**. Marília, Ano 5, n. 8, 2011. ISSN 1982-9884. Disponível em: <<http://www.estudosdotrabalho.org/RevistaRET08.html>>. Acesso em: 15 set. 2011.

ANDRÉS, M. Condensação. In: KAUFMANN, P. **Dicionário enciclopédico de psicanálise: o legado de Freud e Lacan**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996a p. 91-92.

_____. Negação. In: _____. **Dicionário enciclopédico de psicanálise: o legado de Freud e Lacan**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996b. p. 356-358.

ANTUNES, R.; ALVES, G. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Educação & Sociedade**. Campinas, v. 25, n. 87, mai./ago., 2004. ISSN 0101-7330. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/es/v25n87/21460.pdf>>. Acesso em: 15. Set. 2011.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005.

ASSIS, D. T. F; MACÊDO, K. B. O trabalho de músicos de uma banda de blues sob o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista Psicologia: organizações e trabalhos**, Brasília, v. 10, n. 1. 2010. ISSN 1984-6657. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572010000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 09 abr. 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977/2009.

BARROS, R. do R. **Compulsões e obsessões: uma neurose de futuro**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012. (Para Ler Freud).

BECK, U. Despadronização do trabalho assalariado: sobre o futuro da formação profissional e do emprego. In: _____. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: Editora 34, 2011a. p. 203-228.

_____. Ciência para além da verdade e do esclarecimento? Reflexividade e crítica do desenvolvimento científico-tecnológico. In: _____. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: Editora 34, 2011b. p. 235-274.

BIRMAN, J. Subjetividades contemporâneas. In: _____. **Arquivos do mal-estar e da resistência**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006. p. 171-195.

BOMFIM, R. C.; SOARES, D. A. Percepção de enfermeiros quanto ao trabalho na unidade de terapia intensiva: uma relação de prazer e sofrimento. **Ciência & Desenvolvimento**: revista eletrônica da FAINOR, Vitória da Conquista, v.4, n.1, jan./dez. 2011. ISSN 1984-4271. Disponível em: <<http://srv02.fainor.com.br/revista/index.php/memorias/article/view/111>>. Acesso em: 09 abr. 2012.

BOTTEGA, C. G.; MERLO, A. R. C. Prazer e sofrimento no trabalho dos educadores sociais com adolescentes em situação de rua. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 13, n. 2, 2010. ISSN 1516-3717. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172010000200008&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 09 abr. 2012.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). **Ações de C, T & I**: pesquisa, desenvolvimento e inovação em áreas estratégicas – agronegócio. Disponível em: <<http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/78444/Apresentacao.html>>. Acesso em: 13 out. 2011.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Secretaria de Políticas Públicas de Emprego. **Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)**. 3. ed. Brasília, DF, 2010. Disponível em: <<http://www.mteco.gov.br/cbosite/pages/downloads.jsf>> Acesso em: 3 nov 2011.

BULFINCH, T. **O livro de ouro da mitologia**. Histórias de deuses e heróis. 8. ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 1999.

CÂMARA, R. H.; FARIA, M. F. B. Análise comparativa entre pesquisadores e profissionais de suporte à pesquisa na Embrapa: o enfoque da psicodinâmica e da ergonomia da atividade. **Revista Psicologia: organizações e trabalhos**, Brasília, v. 9, n.1, p. 29-50. 2009. ISSN 1984-6657.

CARVALHO, M. V. B. de; GARCIA, F. C. Prazer e sofrimento no trabalho de professor do ensino fundamental e médio: estudo de caso em uma escola estadual da cidade de Curvelo-MG. Seminários em Administração, **XIV SemeAD - FEA-USP**, 2011. ISSN 2177-3866. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/220.pdf>>. Acesso em: 09 abr. 2012.

CHAVES, M. E. O real, o simbólico e o imaginário. In: CALDEIRA, G; MARTINS, J. D. **Psicossomática: teoria e prática**. Rio de Janeiro: MEDSI, 2001. p. 23-40.

CHEMAMA, R. Real. In: _____. **Dicionário de psicanálise**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR – CAPES. **Portal de Periódicos**. Disponível em: <<http://www.periodicos.capes.gov.br>>. Acesso em: 17 out. 2011.

COUTINHO, M. C.; MAGRO, M. L. P. da; BUDDE, C. Entre o prazer e o sofrimento: um estudo sobre os sentidos do trabalho para professores universitários.

Psicologia: teoria e prática, São Paulo, v. 13, n. 2. 2011. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/ptp/article/view/3031>>. Acesso em: 09 abr. 2012.

COOPER, C.L.; DEWE, P.J.; O'DRISCOLL, M. P. **Organizational stress: a review and critique of theory, research, and applications**. Thousand Oaks, California: Sage, 2001.

COSTA, G. Inovação e divulgação de projetos em jornais são novos critérios de avaliação da produção científica. **Empresa Brasil de Comunicação (Agência Brasil)**, Brasília, 4 mar. 2012. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2012-03-04/inovacao-e-divulgacao-de-projetos-em-jornais-sao-novos-criterios-de-avaliacao-da-producao-cientifica>>. Acesso em: 2 abr. 2012.

COTTA, C. A vida pelo conhecimento: devoção no laboratório. **Correio Braziliense**, Brasília, 14 maio 2013. Caderno Ciência. p. 18.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRUZ, C. H. de B.; CHAIMOVICH, H. Brasil. In: UNESCO (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA). Divisão Política Científica e Desenvolvimento Sustentável. **Relatório UNESCO sobre ciência 2010**. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001898/189883por.pdf>>. Acesso em: 2 abr. 2012.

DEJOURS, C. Por um novo conceito de saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo: Fundacentro, v. 54, n. 14, p. 7-11, abril/maio/junho. 1986.

_____. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. ampliada. São Paulo: Editora Cortez-Oboré, 1992.

_____. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

_____. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In: MENDES, A. M.; CRUZ LIMA, S. C; FACAS, E.P. (Org.). **Diálogos em psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007b. p.13-26.

_____. Prefácio. *Avant-propos* para a edição brasileira. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008a. p. 17-23.

_____. Addendum da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008b. p. 49-106.

DEJOURS, C. O trabalho como enigma. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008c. p. 129-141.

_____. Sofrimento e prazer no trabalho: a abordagem pela psicopatologia do trabalho. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008d. p. 143-157.

_____. Ativismo profissional: masoquismo, compulsividade ou alienação? In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008e. p. 159-177.

_____. Uma resposta durante o seminário “sofrimento e prazer no trabalho”. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008f. p. 179-185.

_____. Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008g. p. 187-216.

_____. Alienação e clínica do trabalho. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008h. p. 219-244.

_____. Análise psicodinâmica das situações de trabalho e sociologia da linguagem. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008i. p. 245-289.

_____. Inteligência prática e sabedoria prática. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008j. p. 325-347.

_____. Entre sofrimento e reapropriação. In: _____. **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004/2008k. p. 351-364.

_____. Entre o desespero e a esperança: como reencantar o trabalho? **Revista Cult.**, ano 12, n.139, set. 2009. Disponível em: <<http://revistacult.uol.com.br/home/2010/03/reencantar-o-trabalho/>>. Acesso em 09 abr. 2012.

_____. **Trabalho vivo, tomo I, sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2012a.

_____. **Trabalho vivo, tomo II, trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012b.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA.
Departamento de Gestão de Pessoas. **Código de ética**: deliberação nº 16. Brasília, DF, 2004a.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA. Secretaria de Gestão e Estratégia. **Fundamentos, estrutura e funcionamento do sistema Embrapa de gestão (SEG)**. Brasília, DF, 2004b.

_____. Secretaria de Gestão e Estratégia. **V plano diretor da Embrapa: 2008-2011-2023**. Brasília, DF, 2008.

_____. Departamento de Gestão de Pessoas. **Plano de carreiras da Embrapa (PCE)**. Brasília, DF, 2006/2012.

ÉSQUILO. Prometeu Acorrentado. GUZIK, A. et al. (trad.). São Paulo: Abril Cultural, 1982.

FALCE, J. L. La; GARDA, F. C.; MUYLDER, C. F. de. Prazer e sofrimento: um estudo de caso em um centro de pesquisa brasileiro. **Gestão & Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 27, n. 81. 2011. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/1300>. Acesso em: 09 abr. 2012.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo dicionário eletrônico Aurélio**: dicionário eletrônico 7 versão. Curitiba, PR: Positivo, 2010.

FREITAS, L. G. de. **Saúde e processo de adoecimento no trabalho dos professores em ambiente virtual**. Brasília. 2006. 235 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia Social e do Trabalho, Universidade Federal de Brasília, Brasília, 2006.

GOMES, D.; GONÇALVES, A. S. R.; PEREIRA, L. da S.; TAVARES, R. dos S.; PIRES, D. E. de; RAMOS, F. R. S. Satisfação e sofrimento no trabalho do cirurgião-dentista. **Revista da Faculdade de Odontologia - UPF**, Passo-Fundo, v. 15, n. 2. 2010. Disponível em: <<http://www.upf.br/seer/index.php/rfo/article/view/1365>>. Acesso em: 09 abr. 2012.

GOMES, M. L. B. de M.; LIMA, S. C. da C.; MENDES, A. M. Experiência em clínica do trabalho com profissionais de T&D de uma organização pública. **Estudos e Pesquisa em Psicologia**. Rio de Janeiro, v.11, n. 3. 2011. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812011000300007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 09 abr. 2012.

KANTOWITZ, B. H.; ROEDIGER II, H.L.; et al. **Psicologia experimental: psicologia para compreender a pesquisa em psicologia**. São Paulo: Thompson Learning Edições, 2006.

KAUFMANN, P. Ideal do eu. In: _____. **Dicionário enciclopédico de psicanálise: o legado de Freud e Lacan**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996. p. 255-256.

LAGO, D. do. Você sabe dar feedback? aprenda a fazer críticas construtivas utilizando a técnica do sanduíche. In: **EMPREGO CERTO ON LINE**. 2011. Disponível em: <<http://empregocerto.uol.com.br/info/dicas/2011/06/14/feedback-com-a-tecnica-do-sanduiche.html#rmcl>>. Acesso em: 16 mai. 2013.

LAMBOTTE, M. C. Narcisismo. Em: _____. **Dicionário enciclopédico de psicanálise: o legado de Freud e Lacan**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996. p. 347-356.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J.-B. **Vocabulário da psicanálise**. Lisboa: Martins Fontes, 1970.

LARANJEIRA, C. A. O Contexto organizacional e a experiência de stress: uma perspectiva integrativa. **Revista de Salud Pública**, Bogotá, v. 11, n. 1, fev. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.org/pdf/rsap/v11n1/v11n1a13.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2011.

LAZARUS, R. Theory-based stress measurement. **Psychological Inquiry** [serial online]. v. 1, n. 1, p. 3. jan. 1990. Disponível em: <Academic Search Premier, Ipswich, MA>. Acesso em: 26 out. 2012.

_____. From psychological stress to the emotions: a history of changing outlooks. **Annual Review of Psychology**, n. 44, p. 1-21. 1993.

_____. **Stress and emotion: a new synthesis**. New York: Springer Publishing Company, 2006.

LIEDKE, E. R. Trabalho. In: CATTANI, A. D. (Org.). **Trabalho e tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997. p. 268-274.

LIPP, M. E. N.; TANGANELLI, M. S. Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: diferenças entre homens e mulheres. **Psicologia: reflexão e crítica**, Porto Alegre, v. 15, n. 3, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722002000300008&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 set. 2011.

MAURANO, D. **Histeria: o princípio de tudo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010. (Para Ler Freud).

MENDES, A. M. B.; PAZ, V. C.; BARROS, P.C.R. Estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho bancário. **Estudos e Pesquisa em Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p.59-72, 2003. Disponível em <<http://www.revispsi.uerj.br/v3n1/artigos/artigo4v3n1.html>>. Acesso em: 9 abr. 2012.

MENDES, A. M. B. Prefácio. In: _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a. p. 23-26.

_____. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b. p. 29-48.

_____. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. In _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007c. p. 49-61.

MENDES, A. M. B. Pesquisa em psicodinâmica do trabalho: a clínica do trabalho. In _____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007d. p. 65-87.

MENDES, A. M. B.; FERREIA, M. C. Inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento – ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In MENDES, A. M. B. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. p. 111-126.

MENDES, A. M. B. A organização do trabalho como produto da cultura e a prevenção do estresse ocupacional: o olhar da psicodinâmica do trabalho. In: TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 164-192.

MENDES, A. M. B.; ARAÚJO, L. K. R. Por uma clínica psicodinâmica do trabalho. In: _____. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras**. Brasília: Ex Libris, 2011. P. 47-79.

_____. O sujeito em ação: diálogos entre a psicodinâmica do trabalho e a psicanálise. In _____. **Clínica psicodinâmica do trabalho: o sujeito em ação**. Curitiba: Juruá, 2012a. P. 21-37.

_____. Os dispositivos clínicos para escuta qualificada. In _____. **Clínica psicodinâmica do trabalho: o sujeito em ação**. Curitiba: Juruá, 2012b. P. 39-63.

MERLO, A.R.C. **A informática no Brasil: prazer e sofrimento no trabalho**. Porto Alegre: Ed. da Universidade/UFRGS, 1999.

MERLO, A.R.C.; MENDES, A. M. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 12, n. 2, dez. 2009. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172009000200002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 23 abr. 2012.

MERLO, A.R.C.; TRAESEL, E. S.; BAIERLE, T. C. Trabalho imaterial e contemporaneidade: um estudo na perspectiva da psicodinâmica do trabalho. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 63. 2011. (Número Especial). Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-52672011000300010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 9 abr. 2012.

MORIN, E. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 2005.

_____. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2011.

NÁSIO, J. D. **Lições sobre os 7 conceitos cruciais da psicanálise**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1991.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia (Natal)**, Natal, v. 9, n. 1, abr. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2004000100006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 16 set. 2011.

PEÇANHA, D. L. N. Cultura organizacional e saúde: contribuições da psicodinâmica do trabalho. **Boletim - Academia Paulista de Psicologia**, São Paulo, v. 29, n. 2, dez. 2009. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2009000200010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 22 mai. 2012.

PINTO, G. A. **A organização do trabalho no século 20: taylorismo, fordismo e toyotismo**. São Paulo: Editora Expressão Popular, 2010.

RAMALHO, V. de F. G.; RAMALHO, F. G. Nossa senhora desatadora dos nós. **Sítio Eletrônico**. Disponível em: <<http://nossasenhordesatadoradosnos.com/>>. Acesso em: 23 abr. 2013.

SARDÁ Jr.; J. J.; LEGAL, E.; JABLONSKI Jr., S. **Estresse: conceitos, métodos, medidas e possibilidades de intervenção**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. (Coleção Temas em Avaliação).

SCHIRATO, M. A. R. **O feitiço das organizações: sistemas imaginários**. São Paulo: Atlas, 2004.

SEGNINI, M. P.; LANCMAN, S. Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista Labor(e)al**, Porto-Portugal, v. 7, n. 1. 2011. Disponível em: <<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU54711247559512143:1>>. Acesso em: 9 abr. 2012.

SELYE, H. Stress and the general adaptation syndrome. **British Medical Journal**, London, p. 1383-1392, 17 jun. 1950. Disponível em: <<http://www.bmj.com/content/1/4667/1383.full.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2011.

SÉVIGNY, R. Abordagem clínica nas ciências humanas. In: ARAÚJO, J. N. G. de; CARRETEIRO, T. C. (Org.). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001.

SILVA, E. A.; COSTA, I. I. da. O profissional de referência em saúde mental: das responsabilizações ao sofrimento psíquico. **Revista Latinoamericana de Psicopatologia Fundamental**, São Paulo, v. 13, n.4. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-47142010000400007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 9 abr. 2012.

SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O PROGRESSO DA CIÊNCIA (SBPC). Cadernos da SBPC, 2004. Caderno 2: Ciência & Tecnologia e Desenvolvimento. 2004. Disponível em: <http://www.sbpcnet.org.br/site/arquivos/arquivo_169.pdf>. Acesso em: 13 out. 2011.

TRISTÃO, E. L. Práxis humana e subsunção do trabalho ao capital. **Seminário do trabalho, VI. Trabalho, economia e educação no século XXI**. Anais... Marília, Unesp, 2008. Disponível em: <<http://www.estudosdotrabalho.org/anais6seminariodotrabalho/ellenlucytristao.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2011.

UCHIDA, S. Trabalho informatizado e sofrimento psíquico. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 9, n. 2, 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65641998000200007&lng=en&nrm=iso>. Acessos em: 19 abr. 2012.

VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista da SOCERJ**. Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, set./out. 2007. Disponível em: <http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf> Acesso em: 7 nov. 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2010.

VIDEIRA, A. A. P. **25 anos de MCT: raízes históricas da criação de um ministério**. Rio de Janeiro: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2010. Disponível em: <<http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/325055.html>> Acesso em: 13 out. 2011.

ZANELLI, J. C. (Coord.). **Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICE A – Termo de Compromisso de Instituição Coparticipante

Brasília, ____ de julho de 2012

O Chefe-Geral da Embrapa Cerrados, _____, e o Chefe-Adjunto de Pesquisa da Embrapa Cerrados, _____, declaram estar de acordo com a realização, nas dependências da própria instituição, da pesquisa “ANÁLISE PSICODINÂMICA DO ESTRESSE NO TRABALHO: estudo de caso com trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação no Distrito Federal”, de responsabilidade do pesquisador JOSÉ HENRIQUE VILCHES NOGUEIRA, tendo em vista a obtenção do grau de Mestrado, a ser efetivada após aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica de Brasília (CEP/UCB).

O objetivo geral da pesquisa é investigar a psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Embrapa Cerrados. Os objetivos específicos pretendem: a) Caracterizar a organização do trabalho dos pesquisadores; b) Investigar as vivências de prazer e de sofrimento no trabalho dos pesquisadores e as relações entre estresse e trabalho; c) Desvendar as estratégias defensivas individuais e coletivas utilizadas pelos pesquisadores para lidar com o sofrimento, particularmente, aquele vinculado ao estresse; e d) Entender os sentidos do estresse no trabalho dos pesquisadores, revelando sua dinâmica e possibilidades de ação, a partir dos pressupostos epistemológicos da Psicodinâmica do Trabalho.

Trata-se de um estudo de caso, de natureza qualitativa, realizado nos moldes de pesquisa e ação de inspiração analítica, adotando os princípios teóricos da Psicodinâmica do Trabalho. Apresenta caráter intervencionista, focando a análise crítica do trabalho e da própria organização do trabalho (Embrapa – Embrapa Cerrados). Nesse sentido, ele não se resume a um diagnóstico ou visa ao mero abrandamento de sintomas do estresse, mas busca, na coleta de dados, favorecer a constituição de um coletivo de discussão e a mobilização subjetiva como forma de transformação de possíveis sofrimentos; a investigação enfatizando a palavra dos sujeitos participantes como matéria primordial para a análise, não considerando a aplicação de instrumentos objetivos (questionários), mas a ocorrência de entrevistas coletivas como premissa para a escuta e o levantamento de dados.

Diante do exposto, faz-se necessário registrar o compromisso institucional pela salvaguarda dos sujeitos-participantes em face dos discursos proferidos ao longo da pesquisa. Compromisso congruente com o Código de Ética da Embrapa, particularmente em seus artigos: 4º (estímulo ao desenvolvimento pessoal e o favorecimento da consciência crítica e a consolidação de valores éticos); 6º - Inciso III (liberdade de expressão de ideias, pensamentos e opiniões, preservando-se a imagem da Embrapa e a reputação de outros empregados) e Inciso VI (bom

relacionamento entre chefes e subordinados, ambiente de trabalho saudável e de respeito); e 7º - Inciso VIII (evitar o abuso de poder, assédio moral, assédio sexual ou práticas autoritárias).

A pesquisa será realizada nas dependências da Embrapa Cerrados e terá a duração média de 4 (quatro) meses, com previsão de início para setembro de 2012. É relevante destacar o cerne da investigação marcado pela constituição de 1 (um) grupo de discussão contendo um mínimo de 3 (três) e um máximo de 10 (dez) participantes, com estimativa de 8 (oito) encontros, de até 1h30min de duração, cada (configuração que dependerá do número de sujeitos que aderirem à pesquisa). Os encontros serão realizados na forma semanal, de acordo com a conveniência dos participantes, inclusive durante o horário regular de trabalho.

Os resultados da pesquisa serão divulgados na Universidade Católica de Brasília (UCB) e na própria Embrapa de forma a não possibilitar a identificação individual dos sujeitos participantes, podendo ser publicados posteriormente. Os dados e os materiais utilizados na pesquisa ficarão sob a guarda exclusiva do pesquisador responsável.

NOME

Chefe-Geral da Embrapa Cerrados
(Assinatura/carimbo)

NOME

Chefe-adjunto de Pesquisa e Desenvolvimento
(Assinatura/carimbo)

JOSÉ HENRIQUE VILCHES NOGUEIRA
Responsável pela Pesquisa
(Assinatura)

APÊNDICE B – Folheto de Divulgação da Pesquisa na Unidade-Caso

1 - Folheto dobrado: primeira capa

Venha revelar a dinâmica psicológica do estresse no trabalho de pesquisa.

Projeto de Mestrado em Psicologia

Universidade Católica de Brasília

2 - Folheto aberto: 1ª dobra

Este é um **convite** para você participar do projeto **"Análise Psicodinâmica do Estresse no Trabalho: Estudo de caso com Trabalhadores de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação no Distrito Federal"**. Trata-se de um projeto de **Mestrado em Psicologia**, desenvolvido na Universidade Católica de Brasília (UCB), sob coordenação de **José Henrique Vilches Nogueira**, (<http://lattes.cnpq.br/9597109401599374>), Psicólogo (CRP 01/15749), **empregado da Embrapa**, lotado no Departamento de Gestão de Pessoas (DGP), e supervisão e orientação da Prof^a. Dr^a **Lêda Gonçalves de Freitas** (<http://lattes.cnpq.br/8076487547964658>).

A sua participação será num grupo, com no máximo 10 participantes, onde ocorrerão entrevistas coletivas.

- **Entrevistas coletivas:** estimativa de 08 (oito) encontros, com até 1h30min de duração (a depender do número de participantes), distribuídos semanalmente, de acordo com a conveniência dos participantes, durante o horário regular de trabalho.
- **Período:** outubro e novembro.
- **Agenda** (dias e horários): a combinar com o grupo a partir de sua disponibilidade.

Projeto aprovado e autorizado pelo Chefe-Adjunto de Pesquisa e o Chefe-Geral da Embrapa Cerrados.

INSCREVA-SE E PARTICIPE

Até o dia 05 de outubro, entre em contato com o pesquisador:

Telefone: (61) 81.33-7689
E-mail: henrique.vilches@gmail.com

Ajude a entender a dinâmica psicológica do estresse no trabalho de pesquisa.

Contribua para a melhoria da sua qualidade de vida e a de sua categoria profissional.

3 - Folheto aberto: 2ª dobra

Este é um convite para você participar do projeto "Análise Psicodinâmica do Estresse no Trabalho: Estudo de caso com Trabalhadores de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação no Distrito Federal". Trata-se de um projeto de Mestrado em Psicologia, desenvolvido na Universidade Católica de Brasília (UCB), sob coordenação de José Henrique Vilches Nogueira, (<http://lattes.cnpq.br/9597109401599374>), Psicólogo (CRP 01/15749), empregado da Embrapa, lotado no Departamento de Gestão de Pessoas (DGP), e supervisão e orientação da Prof^a. Dr^a Lêda Gonçalves de Freitas (<http://lattes.cnpq.br/8076487547964658>).

A sua participação será num grupo, com no máximo 10 participantes, onde ocorrerão entrevistas coletivas.

- **Entrevistas coletivas:** estimativa de 08 (oito) encontros, com até 1h30min de duração (a depender do número de participantes), distribuídos semanalmente, de acordo com a conveniência dos participantes, durante o horário regular de trabalho.
- **Período:** outubro e novembro.
- **Agenda** (dias e horários): a combinar com o grupo a partir de sua disponibilidade.

Projeto aprovado e autorizado pelo Chefe-Adjunto de Pesquisa e o Chefe-Geral da Embrapa Cerrados.

"A tese conhecida como "centralidade do trabalho" mostra que o trabalho desempenha um papel essencial de formação do espaço público, pois trabalhar não é tão-só produzir: trabalhar é ainda viver junto. Ora, viver junto não é produto de geração espontânea; pressupõe uma atenção em relação ao outro, um respeito pelo outro e contribuições extremamente complexas por parte de todos [...]. (DEJOURS, 2008a, p. 20)"

"É imperativo para as organizações que desejam se manter no mercado produzindo bens e prestando serviços de qualidade que busquem alternativas para enfrentar o estresse ocupacional, a fim de evitar prejuízos incalculáveis na esfera econômica, política e social. O fenômeno do estresse é um paradoxo; ao mesmo tempo, é necessário para manter a produção, e quando existe passa a ser um fator que compromete a produção desejada. (MENDES, 2008, p. 165)."

"A centralidade do trabalho é percebida na construção da identidade, na realização de si mesmo e na saúde mental - ou mesmo na saúde somática. O trabalho é um gerador de saúde ou, ao contrário, um constrangimento patogênico. O trabalho jamais é neutro, considerado deste ponto de vista. Ou joga a favor da saúde ou, pelo contrário, contribui para sua desestabilização e empurra o sujeito para a descompensação. (DEJOURS, 2008b, p.140)"

"[...] uma organização do trabalho que favorece o prazer, e evita o estresse, valoriza a participação e flexibilização do processo de trabalho, fatores que transformam ou minimizam o sofrimento. Propicia benefícios à saúde dos trabalhadores[...]. Além disso, é uma organização do trabalho que oportuniza a autonomia, o uso de competências técnicas e criativas, e relações horizontais e verticais baseadas na confiança, cooperação [...]. (MENDES, 2008, p. 180)."

DEJOURS, C. Avant-propos. In LANCMAN, S., SZNELWAR, L. L. (Orgs.). *Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Focuzar, Brasília: Paralelo 15, 2008a. (pp. 13-23).
... O trabalho como religião. In LANCMAN, S., SZNELWAR, L. L. (Orgs.). *Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Focuzar, Brasília: Paralelo 15, 2008b. (pp. 128-141).
MENDES, A. M. Organização do trabalho como produto da cultura e a prevenção do estresse ocupacional: o olhar da psicodinâmica do trabalho. In TAMAYO, A. (Org.). *Estresse e cultura organizacional*. São Paulo: Casa de Psicologia, 2008. (pp. 164-182).

4 - Folheto dobrado: quarta capa

Este projeto possui os seguintes benefícios:

- para a organização, o entendimento da psicodinâmica do estresse de seus pesquisadores com a possibilidade de transformações no sofrer e manutenção e busca do prazer no trabalho, com reflexos diretos na sobrevivência organizacional; e
- para os pesquisadores participantes, a oportunidade de constituição de um coletivo de discussão tendo em vista evidenciar a psicodinâmica da sua realidade de trabalho, favorecendo, pela mobilização subjetiva, a transformação de possíveis sofrimentos.

Como em qualquer investigação na área organizacional, a pesquisa apresenta a possibilidade de conflitos entre os sujeitos participantes e a organização do trabalho face aos discursos e interpretações produzidas.

Esse risco se encontra minimizado pela concordância formal do Chefe-Adjunto de Pesquisa e do Chefe-geral da Embrapa Cerrados para a realização do estudo de caso, por meio da assinatura de **Termo de Compromisso**, cujo conteúdo refere-se, inclusive, aos dispositivos contidos no **Código de Ética da Embrapa**, entre outros aspectos, o direito à liberdade de expressão de ideias, pensamentos e opiniões.

CONTATOS
Henrique Vilches
Telefone: (61) 81.33-7689
E-mail: henrique.vilches@gmail.com

Universidade Católica de Brasília

APÊNDICE C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

O (a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar do projeto ANÁLISE PSICODINÂMICA DO ESTRESSE NO TRABALHO, sob responsabilidade do mestrando da Universidade Católica de Brasília (UCB), JOSÉ HENRIQUE VILCHES NOGUEIRA, psicólogo CRP 01/15749, currículo <http://lattes.cnpq.br/9597109401599374>, empregado da Embrapa, lotado no Departamento de Gestão de Pessoas (DGP) e sob supervisão e orientação da Prof^a. Dr^a LÊDA GONÇALVES DE FREITAS, currículo <http://lattes.cnpq.br/8076487547964658>.

O objetivo geral desta pesquisa é investigar a psicodinâmica do estresse em trabalhadores de pesquisa, desenvolvimento e inovação, em um centro de pesquisa da Embrapa, localizado no Distrito Federal. Esta pesquisa justifica-se, pois busca entender os sentidos do estresse no trabalho dos pesquisadores, revelando sua dinâmica e, dessa forma, favorecer possibilidades de ação, considerando-se os pressupostos teóricos da Psicodinâmica do Trabalho.

O(a) senhor(a) receberá todos os esclarecimentos necessários antes e no decorrer da pesquisa e lhe asseguramos que seu nome não aparecerá, sendo mantido o mais rigoroso sigilo, por parte do(s) responsáveis pelo estudo de caso, de informações que permitam identificá-lo(a). O(a) senhor(a) poderá desistir de participar da pesquisa em qualquer momento sem nenhum prejuízo para si.

A sua participação será em um grupo com cerca de 10 participantes, no qual ocorrerão entrevistas coletivas. Por se tratar de uma discussão restrita, porém pública, uma vez que realizada em grupo, a aceitação do senhor(a) exigirá, também, um comprometimento pessoal de não revelar, a ninguém fora do grupo, quaisquer informações sobre o que ocorreu ou foi dito em cada um dos encontros realizados, sendo esta a melhor forma de salvaguardar-se dos potenciais riscos da pesquisa. Ainda, essa atitude corrobora o Código de Ética da Embrapa, particularmente no que estabelece o Artigo 7º (“Os empregados da Embrapa manterão atitudes em prol do bem comum, comprometendo-se a:”), Inciso XII (“não cometer ou contribuir para que se cometam injustiças, de qualquer espécie, contra seus colegas de trabalho, superiores ou subordinados”).

Todo o conteúdo das entrevistas será gravado em áudio para posterior transcrição e análise, sendo de propriedade exclusiva do pesquisador responsável. O tempo estimado para a realização da pesquisa é até 2 (dois) meses, contemplando a realização de cerca de 8 encontros, com duração estimada em até 1h30 (a depender do número de participantes no grupo).

Os resultados da pesquisa serão divulgados de forma a não possibilitar sua identificação nas seguintes instituições: Universidade Católica de Brasília (UCB) e Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), podendo, também, ser publicados posteriormente.

Os dados e os materiais utilizados na pesquisa ficarão sob a guarda exclusiva do pesquisador responsável.

Este projeto possui os seguintes benefícios: a) para a organização, o entendimento da psicodinâmica do estresse de seus pesquisadores com a possibilidade de transformações no sofrer e manutenção e busca do prazer no trabalho, com reflexos diretos na sobrevivência organizacional; e b) para os pesquisadores, a oportunidade da constituição de um coletivo de discussão buscando evidenciar a psicodinâmica de sua realidade de trabalho, favorecendo, pela mobilização subjetiva, a transformação de possíveis sofrimentos.

Apresenta, ainda, o seguinte risco: possibilidade de conflitos entre os sujeitos-participantes e a organização do trabalho (representada por seus gestores) em face dos discursos e das interpretações produzidas, risco esse que pretendemos minimizar pela concordância formal do chefe de pesquisa e chefe-geral da Embrapa Cerrados para a realização do estudo de caso, considerando, também, o Código de Ética da Embrapa (2004).

Se o(a) senhor(a) tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, por favor telefone para: a) o pesquisador responsável, José Henrique Vilches Nogueira, (61) 8133-7689, no horário comercial; ou b) a supervisora/orientadora, Prof^a. Dr^a Leda Gonçalves de Freitas, na Universidade Católica de Brasília (UCB), no horário comercial, telefone: (61) 9966-3598.

Este projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UCB, número do protocolo CAEE 05837412.0.0000.0029, Parecer 86298 (27/08/2012). As dúvidas com relação à assinatura do TCLE ou aos direitos do sujeito da pesquisa podem ser obtidos na UCB, pelo telefone: (61) 3356-9784.

Este documento foi elaborado em duas vias. Uma ficará com o pesquisador responsável, e a outra, com o(a) senhor(a), voluntário da pesquisa.

Brasília, ____ de _____ de 2012

Nome do participante

Assinatura do participante

JOSÉ HENRIQUE VILCHES NOGUEIRA
Pesquisador Responsável

APÊNDICE D – Roteiro Esquemático para as Entrevistas Coletivas

ENTREVISTA 1

- Reapresentação formal da proposta do estudo de caso aos sujeitos da pesquisa, esclarecimentos sobre os riscos e a concepção do trabalho e sobre a metodologia proposta; assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido de Participação em Entrevista (TCLE); e instituição de regras de conduta do grupo, oportunidade para abordar aspectos práticos e éticos da pesquisa.
- Duração estimada: 2 horas

ENTREVISTA 2

- Retorno sobre a análise documental e observações realizadas na pré-pesquisa e nas discussões tendo em vista a congruência entre o objeto do estudo, interesse do pesquisador, e as expectativas e as necessidades dos sujeitos-participantes do grupo.
- Proposta de discussão geral a respeito do contexto produtivista do trabalho contemporâneo e da profissão de pesquisador (*latu sensu*).
- Proposta de discussão geral sobre o contexto do trabalho contemporâneo na pesquisa agropecuária brasileira, na Embrapa.
- Proposta de discussão geral sobre estresse e trabalho.
- Duração estimada: 1h30min

ENTREVISTA 3

- Devolutiva da entrevista anterior: leitura/apresentação do memorial, deliberações e validação de dados.
- Início da investigação da organização do trabalho: ambiente físico, equipamentos, materiais, características da atividade.
- Duração estimada: 1h30min

ENTREVISTA 4

- Devolutiva da entrevista anterior: leitura/apresentação do memorial, deliberações e validação de dados.
- Prosseguimento da investigação da organização do trabalho: normas, ritmos, processo e controles de trabalho, apoio institucional, práticas de recursos humanos.
- Duração estimada: 1h

ENTREVISTA 5

- Devolutiva da entrevista anterior: leitura/apresentação do memorial, deliberações e validação de dados.
- Prosseguimento da investigação da organização do trabalho: relações de poder, fluxo de comunicação e interação profissionais entre pares, com as chefias, supervisores e clientes dos serviços prestados, relações com outros centros de pesquisa da Embrapa, relações com a sede da Embrapa.
- Concebimento do início da investigação de vivências de prazer e de sofrimento no trabalho.
- Duração estimada: 1h

ENTREVISTA 6

- Devolutiva da entrevista anterior: leitura/apresentação do memorial, deliberações e validação de dados.
- Prosseguimento da exploração das vivências de prazer e sofrimento no trabalho.
- Concebimento do início da discussão das formas de enfrentamento do sofrimento vivido no trabalho.
- Duração estimada: 1h

ENTREVISTA 7

- Devolutiva da entrevista anterior: leitura/apresentação do memorial, deliberações e validação de dados.
- Prosseguimento da discussão sobre as formas de enfrentamento do sofrimento vivido no trabalho.
- Início do fechamento do grupo.
- Duração estimada: 1h

ENTREVISTA 8

- Apresentação do resumo de toda a história vivenciada no grupo: validação da fala coletiva (corresponderia à validação dos resultados).
- Fechamento do grupo.
- Duração estimada: 2h



Campus I - QS 07 Lote 01 EPCT, Águas Claras - CEP: 71966-700 - Taguatinga/DF - Telefone: (61) 3356-9000
Campus Avançado Asa Norte - SGAN 916 Avenida W5 - CEP: 70790-160 - Brasília/DF - Telefone: (61) 3448-7134
Campus Avançado Asa Sul - SHIGS 702 Conjunto 2 Bloco A - CEP: 70330-710 - Brasília/DF - Telefone: (61) 3226-8210