

**PSICODINÂMICA DO TRABALHO: CONTRIBUIÇÕES PARA A SAÚDE MENTAL DO TRABALHADOR E INTERVENÇÕES PROPOSTAS PARA A PREVENÇÃO DA SÍNDROME DE *BURNOUT***

*Marilaine Aparecida Soares<sup>1</sup>*

*João Camilo de Souza Junior<sup>2</sup>*

**RESUMO: Introdução:** A contemporaneidade do ambiente de trabalho impõe desafios complexos à saúde mental dos trabalhadores, tornando essencial a compreensão profunda dos fatores psicológicos e sociais que permeiam as relações laborais. Diante do aumento das demandas laborais, da pressão por resultados e da constante transformação nos ambientes de trabalho, a prevenção da Síndrome de *Burnout* torna-se uma prioridade imperativa. **Objetivos:** este trabalho tem como objetivo geral refletir sobre a prevenção da Síndrome de *Burnout* a partir da teoria da Psicodinâmica do Trabalho. **Metodologia:** o presente estudo é feito com base em uma pesquisa qualitativa, feita uma revisão teórica e bibliográfica. **Discussão:** a Síndrome de *Burnout* é um problema crescente no ambiente de trabalho, com efeitos negativos na vida pessoal e profissional dos trabalhadores, além de gerar perdas na capacidade laborativa, produtiva e de desenvolvimento para as organizações, a abordagem teórica Psicodinâmica do trabalho se baseia com de práticas e políticas eficazes, bem como à disposição de adaptar continuamente, à medida que o ambiente de trabalho evolui. O investimento na saúde mental não é apenas uma escolha ética, mas também uma estratégia para construir organizações com trabalhadores saudáveis mentalmente e produtivos. **Considerações finais:** a Psicodinâmica do Trabalho oferece uma compreensão mais ampla e profunda das relações entre o ambiente de trabalho e a saúde mental dos trabalhadores, e pode contribuir para a prevenção e diminuição do adoecimento no ambiente laboral.

**Palavras-chave:** Psicodinâmica do Trabalho. Saúde Mental do Trabalhador. Síndrome de *Burnout*.

## 1. INTRODUÇÃO

A Psicodinâmica do trabalho é uma abordagem científica desenvolvida na França na década de 1980 por Christophe Dejours, médico e psicanalista, que durante 30 anos realizou pesquisas sobre a vida psíquica no trabalho com foco no sofrimento psíquico e nas estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores para a superação e transformação do trabalho em fonte de prazer trata-se de um campo de estudo que se concentra nas emoções entre o trabalhador e seu ambiente de trabalho, incluindo as relações com colegas, superiores e as tarefas executadas. A partir da compreensão dessas dinâmicas é possível identificar os fatores que impactam na saúde mental dos

---

<sup>1</sup> Graduanda em Psicologia UNIFUCAMP. marilainesoares@unifucamp.edu.br

<sup>2</sup> Psicólogo, Professor Mestre em Psicologia pela Universidade Federal de Uberlândia, joaocamilo@unifucamp.edu.br.

trabalhadores, como por exemplo, a Síndrome de *Burnout* (Dejours, 2004).

A Síndrome de *Burnout* é uma síndrome psicológica que envolve prolongadas respostas aos estressores no local de trabalho, ou seja, por exemplo, *stress* crônico que resulta de uma incongruência entre o indivíduo e o trabalho (Maslach, 2003). A síndrome é caracterizada pela exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal no trabalho. Essa síndrome pode trazer consequências negativas, tanto para a saúde do trabalhador quanto para o desempenho organizacional. Por isso, uma intervenção precoce é fundamental para evitar o agravamento dos sintomas.

Nesse sentido, no presente trabalho, serão exploradas as contribuições da psicodinâmica do trabalho para a compreensão da Síndrome de *Burnout* e, sobretudo, o presente texto pretende “refletir sobre as propostas de intervenções que podem ajudar na prevenção dessa condição”. Portanto, intenta-se abordar questões como o ambiente de trabalho, as relações interpessoais, a gestão do tempo e as habilidades socioemocionais necessárias para lidar com o estresse do trabalho.

Assim sendo, como justificativa *acadêmica*, este trabalho busca contribuir para a extensão do conhecimento sobre a relação entre trabalho e saúde mental no ambiente laboral, tendo a Psicodinâmica do Trabalho como referencial teórico. É de suma importância analisar como a abordagem *dejouriana* (Psicodinâmica do Trabalho) pode contribuir para a prevenção da síndrome de *Burnout*, tendo em vista que essa abordagem oferece uma compreensão ampla e profunda da relação homem e trabalho. Dessa forma, a utilização da Psicodinâmica do Trabalho como abordagem para a compreensão da relação entre trabalho, saúde mental e Síndrome de *Burnout* pode ser uma estratégia efetiva para a promoção do bem-estar dos trabalhadores e para a melhoria do desempenho das organizações.

Como *justificativa* social, espera-se, com este trabalho, contribuir para o desenvolvimento de políticas e práticas que favoreçam o bem-estar psicológico dos trabalhadores, considerando a importância da saúde mental para a qualidade de vida e para o desempenho no trabalho. Além disso, espera-se estimular o debate acadêmico sobre a relação entre trabalho e saúde mental, aprofundando a compreensão sobre esta temática tão relevante para a sociedade contemporânea. A justificativa *pessoal* da pesquisa não é apenas uma busca acadêmica, mas também um interesse particular a partir das observações pessoais que moldaram a percepção sobre a importância crucial da saúde mental no ambiente de trabalho e a motivação pela crença de que compreender a psicodinâmica do trabalho pode ser uma peça-chave para criar ambientes laborais mais saudáveis e produtivos, beneficiando tanto o trabalhador quanto as organizações como um todo.

Como metodologia da presente pesquisa, será feita uma análise bibliográfica, buscando

identificar os principais fatores que motivaram o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, bem como as possíveis intervenções que podem ser realizadas para prevenir o adoecimento mental do trabalhador.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. Construção histórico-cultural da relação homem x trabalho

A relação homem e trabalho evoluiu ao longo do tempo, tratando-se de uma evolução influenciada por diversos fatores, incluindo mudanças tecnológicas, econômicas, sociais e culturais. A relação entre o homem e o trabalho é, portanto, uma construção histórico-cultural complexa que reflete as mudanças na sociedade, na economia e na tecnologia ao longo dos séculos. Para Muraro (1991), nas sociedades primitivas de caça e coleta, o trabalho era principalmente uma atividade ligada à sobrevivência. Os papéis de gênero muitas vezes eram divididos, com homens caçando e mulheres coletando alimentos vegetais.

A revolução agrícola neolítica primeiro possibilitou a fixação dos grupos humanos num espaço fixo, reduzindo a sua condição nômade e, segundo, constituiu uma mudança cultural inédita, pois permitiu o controle do ser humano sobre o meio natural. Estes dois aspectos, de maneira interrelacionada, são centrais para o entendimento da importância do surgimento da agricultura e da criação na constituição social do ser humano. Ou seja, regulados pelo meio e, por consequência, movendo-se nele, criaram condições para suprir as suas necessidades, mas não lhes foi possível armazenar, acumular, construir habitações elaboradas. A partir do neolítico, o ser humano deixou de ser controlado pelo meio para controlá-lo (Chiodini; Mormul, 2020).

Historicamente, o ser humano utilizou-se dos bens da natureza por intermédio do trabalho e, assim, produziu os meios de sobrevivência e conhecimento. Posto a serviço de outrem, no entanto, nas formas sociais de dominação, o trabalho ganha um sentido ambivalente. É o caso das sociedades antigas e suas formas servis e escravistas, e das sociedades modernas e contemporâneas capitalistas (Ciavatta, 2009).

No século XIX, com a Revolução Industrial, ocorreu uma transformação radical da relação entre o homem e o trabalho. O trabalho tornou-se mais mecanizado e as pessoas migraram para as cidades em busca de emprego nas fábricas. Isso levou ao surgimento das condições de trabalho precárias e ao movimento operário em busca de melhores direitos trabalhistas. A Revolução Industrial trouxe a intensidade da exploração da mão-de-obra, o tempo começou a ser controlado por industriais e não mais pelos artesãos. O trabalhador perdeu o saber do produto todo ao ir trabalhar nas indústrias,

já que não poderia concorrer com elas, tornaram-se, assim, subordinados às mesmas e expropriados do seu saber (Oliveira, 2004).

Diante da evolução tecnológica, o indivíduo altera novamente a natureza do trabalho. Questões relacionadas à flexibilidade no trabalho, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e preocupações com empregos precários estão moldando a relação entre o homem e o trabalho na era contemporânea. No final dos anos 80 mudanças significativas na natureza do trabalho, com empregos sendo terceirizados para outros países e a crescente competição global. Isso afetou os salários e as condições de trabalho em muitas partes do mundo. A globalização atinge inúmeras questões sociais, sobretudo aquelas que dizem respeito ao trabalho e ao trabalhador (Lima, 2020).

Conforme Lima (2020), a política neoliberal adotada pelo sistema capitalista apresenta a economia como válvula mestre da vida humana, estabelecendo valores e necessidades independente do caráter, de modo a determinar a identidade social. A relação entre o homem e o trabalho é, portanto, uma construção histórico-cultural complexa que reflete as mudanças na sociedade, na economia e na tecnologia ao longo dos séculos. Tal relação continuará a evoluir à medida que a sociedade avança, enfrentando desafios e oportunidades em constante mudança. A alienação econômica fornece a base para as demais formas de alienação existentes nas sociedades de classes.

Nessa direção, de acordo com Marx (2004), a primeira consequência do processo de alienação consiste na cisão entre o trabalhador, sua atividade e o produto de seu trabalho, de modo que o homem não se reconhece como produtor do objeto que produz. Esse objeto apresenta-se a ele como algo alheio, independente e, ao mesmo tempo, dotado de certo poder, que se volta contra o próprio trabalhador como uma força estranha e hostil.

Vale ressaltar que o modelo sócio econômico denominado neoliberalismo pode gerar um sofrimento psíquico no sujeito enquanto trabalhador, segundo Lima, (2020) o trabalhador passa a ter dificuldade de se identificar enquanto classe torna-se confuso entre empregado e empreendedor, entre trabalhador terceirizado e trabalhador permanente, que emprega outras pessoas na fabricação doméstica na maioria das vezes seus próprios familiares e amigos e divide o ambiente de trabalho com colegas oriundos dos mais diferentes tipos de contrato. O mesmo passa a se alimentar de uma enganosa liberdade e autonomia, que esconde uma ideologia de exploração, com piores condições de trabalho, maior jornada, ausência de direitos, arduamente conseguidos pela luta de classes.

Por meio do trabalho o ser humano desprende-se da natureza, elevou-se além dos seus limites e passou a exercer sobre ela uma ação transformadora. Na medida em que o ser humano altera o mundo externo pelo uso de instrumentos e da linguagem, a relação inversa também se estabelece: os símbolos e os objetos criados pelo homem acabam por modificar seu psiquismo e seu

comportamento (Martins; Eidt, 2010).

Dessa forma, a relação entre o homem e o trabalho muitas vezes está intrinsecamente ligada ao bem-estar psicológico e ao sofrimento psíquico. Essa relação pode ser complexa e variar de acordo com a natureza do trabalho, as condições de emprego, o ambiente de trabalho e outros fatores. Nesse sentido vale especificar os principais aspectos encontrados até aqui sobre relação do indivíduo com o ambiente laboral, onde pode se dizer que o trabalho envolve dois aspectos complementares: um se trata de uma tarefa específica, prescrita por uma organização e outro em como subjetivamente é recebida e experienciada tal atividade. Como, para qualquer tipo de trabalho, há sempre uma diferença entre o que é prescrito pela organização de trabalho e o trabalho real, ou seja, o que é experienciado pelos trabalhadores.(Dejours,1992).

O trabalhador se torna, então, aquele que, para as pessoas à sua volta, deve encontrar soluções e alcançar a finalidade do trabalho. Dentro dessa realidade, com outras pessoas, o indivíduo constrói uma identidade no trabalho, uma identidade ocupacional. Trabalho, então, é o que é prescrito de um lado e o que mobiliza de outro. Com o desenrolar da história, o trabalho se manteve como base da sobrevivência humana, mas também como componente central na composição das classes sociais e do próprio senso de identidade dos sujeitos. Nesse contexto, o trabalho assume também a sua feição de negatividade se tornando uma fonte de prazer e sofrimento do indivíduo.

## 2.2 Conceitos e fundamentos da psicodinâmica do trabalho

A Psicodinâmica do Trabalho é uma abordagem científica desenvolvida na França na década de 1980 por Christophe Dejours, médico francês, com formação em Psicanálise e Psicossomática. Dejours pesquisou a vida psíquica no trabalho há 30 anos, tendo como foco o sofrimento psíquico e as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores para a superação e transformação do trabalho em fonte de prazer (Dejours, 2004).

Para Dejours (1992), o início da história da psicodinâmica do trabalho é nos anos 1970 do século XX, na França, muito próxima na época da psicopatologia do trabalho. Em meados dos anos 1990 seus estudos destacam-se da corrente – iniciada por Begoin, Fernandez-Zoïla, Le Guillant, Sivadon e Veil – da psicopatologia do trabalho, fundando-se na disciplina psicodinâmica do trabalho. Esse novo modelo começa a investigar o tema do sofrimento no trabalho, aliviando a relação causal precedente utilizada pelos psicopatologistas do trabalho da época. O foco de preocupação agora é problematizar o sofrimento gerado na relação homem-trabalho, quando o trabalho é fonte de sofrimento, está nas raízes de possíveis descompensações psicossomáticas.

Em seu processo evolutivo, destacam-se na Psicodinâmica do Trabalho três momentos

distintos: primeiro, a publicação em 1980, da obra "A loucura do trabalho: estudo de Psicopatologia do Trabalho", nessa época, os trabalhadores eram submetidos a condições de trabalho muito precárias, a Psicodinâmica do Trabalho ainda não existia, e Dejours incluía em seus estudos e pesquisas relacionados à origem do sofrimento, esse decorrente do confronto com a organização do trabalho, como pertencentes à Psicopatologia do Trabalho. É um período marcado por buscar entender as origens do sofrimento psíquico e qual o papel das estratégias de defesa, tanto individuais, quanto coletivas, utilizadas como recurso para atenuar esse sofrimento (Bortman, 2021).

O segundo momento marcante dá-se com a criação da Psicodinâmica do Trabalho e o rompimento com a Psicopatologia do Trabalho, em 1992. Dejours percebe que apesar das pressões sofridas no trabalho, muitos trabalhadores mantinham sua saúde mental. Diante disso, suas investigações buscavam entender quais mecanismos os trabalhadores utilizavam para não adoecerem, visando privilegiar o estudo da normalidade sobre o da patologia. Passou-se a tentar compreender como alguns trabalhadores mantêm-se em equilíbrio psíquico, mesmo estando submetidos a condições de trabalho desestruturantes (Dejours, 2004).

Posteriormente, percebe – se que a relação entre a organização do trabalho e o trabalhador que está em constante movimento, não é rígida, mas dinâmica. Dejours (2011) trata a Psicodinâmica do Trabalho como “a análise psicodinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho e define como seu objeto, a normalidade dos trabalhadores em situações de trabalho. O terceiro momento da Psicodinâmica do Trabalho dá-se a partir de 1998, estendendo-se até os dias atuais, tem como marco referencial a publicação de “A banalização da injustiça social”, obra traduzida para o português e lançada no Brasil em 1999, e, posteriormente, em 2003, traduzida como “A avaliação do trabalho submetido à prova do real”.

Nesse sentido, é a partir do final dos anos 1990 e início dos anos 2000, que a Psicodinâmica do Trabalho se consolida e se propaga como uma abordagem científica, por ser capaz de explicar os efeitos do trabalho sobre os processos de subjetivação, as patologias sócio psíquicas e a saúde dos trabalhadores. Neste momento não mais as vivências de prazer e sofrimento são o principal foco de análise, mas sim, de que maneira os trabalhadores objetivam essas vivências, quais os sentidos que assumem e que estratégias de defesa são utilizadas diante das novas formas de organização do trabalho (Mendes, 2007).

A psicodinâmica do trabalho analisa a dinâmica presente nos diversos contextos de trabalho, atentando-se à atuação de diversas forças, como as objetivas e as subjetivas, ou as psíquicas, sociais e econômicas, que estão presentes no contexto do trabalho e podem contribuir para que ele se torne um lugar de saúde ou de adoecimento. Do ponto de vista epistemológico, a psicodinâmica do trabalho é

uma "teoria crítica do trabalho", que envolve dimensões da construção-reconstrução das relações entre sujeitos-trabalhadores e realidade concreta de trabalho. Articula a emancipação do sujeito do trabalho. Faz a crítica do trabalho prescrito, desestabiliza o que está posto, traduz o trabalho a partir dos processos de subjetivação e vice-versa. (Mendes, 2007, p. 32).

Para Dejours (1999), formular a nova ciência trata-se da “análise do sofrimento psíquico resultante do confronto dos homens com a organização do trabalho” (p. 49). Dejours (1993, p. 49), em definição posterior, entende que se trata da “análise psicodinâmica dos processos intra e intersubjetivos mobilizados pela situação de trabalho”. O sofrimento passa a ser o centro da análise que articulado às exigências da organização do trabalho revela os modos de subjetivação, principalmente, da classe trabalhadora.

Bouyer (2010) destaca como eixos centrais da Psicodinâmica do Trabalho, com base em trabalhos publicados por Dejours e seus colaboradores: 1) a importante contribuição do reconhecimento; 2) a construção da identidade; 3) o compromisso entre sofrimento e defesa; 4) sublimação como estratégia de enfrentamento; 5) a racionalidade prática (*pathique*); 6) a preocupante alienação social. Entre outros fatores ou eixos de focos.

Bueno e Macedo (2011) discorrem ainda sobre uma possível quarta etapa histórica a Psicodinâmica do Trabalho, está em seu processo evolutivo como uma abordagem científica capaz de explicar os efeitos do trabalho sobre os processos de subjetivação, as patologias sociais psíquicas e a saúde dos trabalhadores.

Mendes e Araújo (2011) afirmam que a comunicação como linguagem é essencial nesse processo e, acima de tudo, o espaço para que o uso da palavra ocorra de maneira ética e saudável. Nesse sentido então, o trabalho passa a ser visto como uma atividade social, em que existe o desejo do outro. O trabalho não é constituído somente da atividade, mas de várias outras dimensões como a cultural e a social: trabalhar é viver junto. Diz ainda às autoras que esse sofrimento é invisível, não mensurável, só sendo possível tornar-se visível e acessível pela fala, no momento que o sujeito nomeia o sente. O sofrimento em si não deve ser tomado como patologia, mas como um sinal de alerta para que algum tipo de ação seja mobilizada.

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), a Psicodinâmica do trabalho propôs cinco categorias para estudar a relação organização do trabalho e trabalhador. As categorias da Psicodinâmica são compostas por duas grandes categorias. A primeira categoria é composta por: organização do contexto do trabalho; condições de trabalho; relações de trabalho. Na segunda grande categoria por: mobilização subjetiva do trabalhador; que é composta de: vivências de prazer e sofrimento; estratégias defensivas e espaço de discussão coletiva. Faz parte dos conceitos básicos da

psicodinâmica do trabalho: sublimação, ressonância simbólica, mobilização subjetiva, vivências de prazer e ressignificação do sofrimento e identificação com o trabalho subjetivo.

Dejours (1991) empregou o conceito de estratégias defensivas para definir o “escudo protetor” utilizado pelos trabalhadores. De modo complementar, o autor refere que as estratégias de defesa são, por vezes, sutis, cheias de engenhosidade, diversidade e inventividade. Contudo, apesar deste mecanismo defensivo ser normalmente bastante eficaz (evitando as supramencionadas descompensações psicopatológicas), é pertinente aludir que nem sempre funciona do modo desejado. Há situações em que os trabalhadores utilizam determinadas estratégias (escárnio, apologia da virilidade masculina, empatia, coesão do coletivo de trabalho, entreajuda, solidariedade, etc.) para atenuar o sofrimento inerente à exposição aos riscos ocupacionais de maior severidade e ao respectivo medo que lhe está subjacente; mas se, por exemplo, ocorrer um acidente de trabalho grave, este pode originar uma síndrome subjetiva pós-traumática, em que as estratégias defensivas que até ali tinham funcionado tornam-se eficientes (Dejours; Bègue, 2009).

Nessas situações, os riscos anteriormente renegados voltam à consciência com um impacto assustador. É importante sublinhar que a utilização deste tipo de armaduras, além de todos os benefícios que podem oferecer, também revelam o seu lado prejudicial. Na verdade, as estratégias defensivas podem funcionar como uma armadilha que insensibiliza os trabalhadores contra aquilo que os faz sofrer (Dejours, 1999). Isto é, servem para tolerar o intolerável. Não apenas para consigo, mas também para com o sofrimento dos outros. Outra forma de sofrimento associado ao trabalho é designada por *sofrimento ético*. Este efeito de reprovação da consciência moral (ou de afronta aos valores sociais) pode ser denominado como traição do ego, pelos psicanalistas.

Por fim, há um momento em que Dejours busca uma reaproximação com as suas próprias bases enquanto psicopatologista do trabalho. Nesse sentido, Montalvão (2021), refere o livro *Psicodinâmico do Trabalho: casos clínicos*, lançado no Brasil em 2017. Nele, Dejours propõe uma cuidadosa reflexão sobre a relação entre saúde mental e Psicopatologia do Trabalho, utilizando como recursos discussões detalhadas de casos clínicos. Ainda demonstra flexibilizar a sua própria metodologia de investigação e ação a qual, por décadas, foi apresentada como o grande diferencial da sua abordagem e, propõe “uma clínica do trabalho que pode ser praticada, tanto no terreno das empresas, instituições e organizações, sejam elas públicas ou privadas, como também nos consultórios” (Montalvão, 2021).

Mendes (2007) cita que a Psicodinâmica do Trabalho é uma “teoria crítica do trabalho”, que apesar da influência recebida da Psicanálise, da Filosofia, da Sociologia e da Ergonomia, mantém sua “independência conceitual” (p. 32). Mas, apesar de ser tratada como uma teoria crítica do trabalho,



Psicodinâmica do Trabalho é uma abordagem das relações entre saúde mental e trabalho, que busca compreender as consequências das organizações e dos modelos de gestão do trabalho sobre o aparelho psíquico.

### 2.3 Prazer e sofrimento do trabalho na visão Dejouriana

O prazer e o sofrimento no trabalho vêm sendo estudados por Dejours (1992, 2006, 2007, 2012), articulados à organização do trabalho, e tendo como consequências impactos no funcionamento psíquico dos trabalhadores, dependendo do quanto as relações estabelecidas com o trabalho são consideradas satisfatórias, ou não (Mendes; Tamayo, 2001). Assim, por meio da dialética prazer e sofrimento no trabalho, tem-se procurado identificar como os indivíduos gerenciam essas situações dentro do seu cotidiano de trabalho, e buscam manter sua saúde física e mental.

Dejours (2004) tem por objeto de pesquisa a vida psíquica no trabalho, como foco o sofrimento psíquico e as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores para a superação e transformação do trabalho em fonte de prazer. Nesse sentido, Mendes e Tamayo (2001) afirmam que o prazer e o sofrimento se encontram numa relação subjetiva do trabalhador com o seu trabalho, que implica intersubjetividade no momento em que esse sujeito passa a relacionar-se com outros, sendo os valores, como princípios que guiam a vida da organização, um dos elementos responsáveis pela socialização das normas e regras, que definem formas específicas do trabalhador vivenciar sua tarefa e compartilhar suas relações sociais, afetivas e profissionais no contexto organizacional.

Para Rocha, Mendes e Morrone (2012), o trabalho contém vários elementos que influenciam a formação da auto-imagem do trabalhador que, por sua vez, é razão para o sofrimento. Como mediador do processo de saúde, o trabalho constitui-se fonte de prazer por possibilitar a realização e a construção da identidade dos sujeitos. Por sua vez, apresenta características promotoras de sofrimento, especialmente quando não promove o reconhecimento do trabalho realizado, e a vivência de prazer.

Outro ponto importante abordado por Dejours (2004) se refere à concepção de sujeito, crucial para a clínica do trabalho. Cita o autor que o sujeito do inconsciente da Psicanálise está integrado, do ponto de vista teórico, ao sujeito do sofrimento e do prazer da Psicodinâmica. O desejo se confronta com a realidade. O sujeito em Dejours do inconsciente tem origem antes do encontro com o trabalho e ao se confrontar com o real, choca-se e resiste ao que sua história singular mobiliza, singulariza e potencializa.

“O sofrimento no trabalho começa quando a relação homem-organização do trabalho está

bloqueada” (Dejours, 2015, p. 52). Se, o trabalhador já utilizou o máximo de sua capacidade intelectual, de aprendizagem, de adaptação, de seus recursos psíquicos e afetivos, quando ele não consegue mais mudar de tarefa e forem esgotados todos os meios de defesa física, de maneira que seu nível de insatisfação permaneça elevado, esse é o marco do início do sofrimento.

Conforme Soldera (2016), é no conflito entre organização do trabalho e funcionamento psíquico que está a fonte de sofrimento. No entanto, nesse conflito está também a chave das possibilidades de análise. As estratégias defensivas variam de acordo com a situação, podendo ser de proteção (modos de pensar, agir e sentir a situação, visando à compensação e à racionalização das situações desestruturantes, quando as mudanças são desestimuladas), de adaptação e de exploração (exige investimento físico, social psíquico e do próprio desejo do trabalhador para negar o sofrimento e a submissão ao desejo da produção).

Dejours (1992) focou a questão da doença e do sofrimento, voltando-se para a patologia advinda do sofrimento no trabalho e nas maneiras de se lutar contra isso em busca da saúde dos trabalhadores. Ou seja, a saúde é deixada em segundo plano. O referido autor construiu um histórico para retratar a evolução das condições de trabalho, principalmente da classe proletária. Logo após, trouxe a ideia de que as estratégias defensivas, apesar da sua utilidade e efetividade, podem ser utilizadas em benefício da lógica produtivista capitalista, o que vai repercutir na vida do trabalhador, tanto dentro como fora do trabalho.

O prazer no trabalho está diretamente relacionado à possibilidade de mobilizar as capacidades e competências do sujeito, de forma a promover o desenvolvimento e a realização pessoal. Ele surge quando as tarefas são desafiadoras e possibilitam o uso pleno das habilidades individuais (DEJOURS, 1992). O sofrimento no trabalho, por sua vez, emerge quando as exigências laborais ultrapassam a capacidade do trabalhador de lidar com elas, gerando trânsito, desgaste emocional e afetando sua saúde mental. É resultado de situações de pressão, desqualificação, falta de autonomia, conflitos interpessoais e precarização das condições de trabalho (Dejours, 1994).

Na visão de Dejours, é fundamental compreender que prazer e sofrimento não são fenômenos individuais, mas estão intimamente relacionados com o contexto organizacional e as relações de trabalho. A organização do trabalho, o estilo de gestão e a cultura organizacional podem influenciar significativamente o grau de prazer e sofrimento vivenciado pelos trabalhadores (Dejours, 2015).

Dessa forma, Dejours (1996) faz uma diferenciação entre sofrimento criativo e sofrimento patogênico, em que o primeiro se constitui da elaboração de estratégias criativas que, em geral, favorecem à saúde do sujeito e à produção. Com isso, o autor argumenta que não se deve negar o sofrimento do sujeito, pois é inevitável, mas o sofrimento criativo possibilita a transformação desse

estado em criatividade, contribuindo para a resistência do sujeito à desestabilização.

Já aquele considerado patogênico caracteriza o sofrimento que gera alguma solução desfavorável à saúde, no sentido de que o sujeito pode estar em vias de adoecimento ou já estar adoecido. Pode-se afirmar que esse sofrimento ocorre quando o trabalhador esgota seus recursos defensivos, levando-o à descompensação e à doença. O sofrimento, portanto, pode tanto assumir um papel de mobilizador da saúde do sujeito, uma vez que o auxilia a pensar de forma crítica o seu trabalho, quanto pode ser um instrumento que é utilizado para o aumento da produtividade e aliena o sujeito (Mendes, 2007).

A perspectiva de Dejours destaca a importância de compreender as vivências de prazer e sofrimento no trabalho, considerando que o prazer está diretamente relacionado ao atendimento de competências, ao reconhecimento e à realização pessoal, enquanto o sofrimento está associado às situações de trabalho que ameaçam a integridade psíquica e física dos indivíduos (Dejours, 1992).

O sofrimento no trabalho emerge quando as exigências laborais excedem as capacidades individuais de enfrentamento, gerando sentimentos de impotência, desqualificação e desvalorização. E está relacionado a situações de pressão excessiva, falta de autonomia, ambiguidade de papéis e relações interpessoais negativas" (Dejours, 1992).

Ferreira e Mendes (2001) mencionam que as pesquisas de Dejours (1992, 2007, 2012) revelam que situações de medo e de tédio são responsáveis pela emergência do sofrimento, sintomas como a ansiedade, e a insatisfação. Apontam ainda para a relação entre esses sintomas e a incoerência entre o conteúdo da tarefa e as aspirações dos trabalhadores; a desestruturação das relações psicoafetivas; a despersonalização com relação ao produto; frustrações e adormecimento intelectual. Dessa forma, o sofrimento é capaz de desestabilizar a identidade e a personalidade, conduzindo a problemas mentais. Para esses mesmos autores, as vivências de sofrimento aparecem associadas à divisão e à padronização de tarefas com subutilização do potencial técnico e da criatividade; rigidez hierárquica, com excesso de procedimentos burocráticos, ingerências políticas, centralização de informações, falta de participação nas decisões e não reconhecimento; e pouca perspectiva de crescimento profissional (Ferreira; Mendes, 2001).

Na visão de Dejours, o prazer e o sofrimento no trabalho são fenômenos inseparáveis e devem ser compreendidos dentro do contexto organizacional e social. O prazer no trabalho é um antídoto contra o sofrimento, mas quando as condições laborais se deterioram, o sofrimento tende a se intensificar e afetar a saúde mental dos trabalhadores (Dejours, 1994).

Para a Psicodinâmica do Trabalho não há sofrimento sem a experiência. A experiência do sujeito aliada à experiência do mundo e de si mesmo é despertada pelo sofrimento no trabalho, que

funciona como um ponto de partida para o encontro com o real. É por meio dessa experiência com o real que se depara com a subjetividade (Dejours, 2012). Mas, esse sofrimento não se manifesta apenas como uma consequência da relação homem-trabalho que atua como protetor da subjetividade, de maneira que o sujeito possa agir e transformar esse sofrimento. Nesse sentido, o sofrimento atua ao mesmo tempo como impressão subjetiva do mundo e a própria origem do movimento de conquista desse mesmo mundo. É nesse processo que a subjetividade se transforma, se amplia e se revela a si mesma (Dejours, 2012).

A análise do prazer e do sofrimento no trabalho é essencial para compreender as dinâmicas subjetivas que ocorrem no contexto laboral. É importante considerar não apenas as condições materiais e técnicas do trabalho, mas também os aspectos relacionais, emocionais e cognitivos que podem influenciar a experiência dos trabalhadores (Mendes; Abadd, 2008).

O sofrimento é patogênico quando não é possível, de forma alguma, adaptar o trabalho aos desejos individuais e nenhuma defesa obteve êxito, de forma que ele funciona apenas a favor da produtividade, mas ele também pode ser transformado em criatividade e ser positivo para a identidade, mobilizando a saúde. De acordo com Dejours (1992), a transformação é um dos desafios da psicodinâmica do trabalho, já que o sofrimento não pode ser eliminado, apenas transformado mediante o processo de mobilização subjetiva, que se caracteriza diante do uso da inteligência operária e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho, o que se distancia do prescrito e pode ser oportunizado ou não pela organização, dependendo da dinâmica entre contribuição e retribuição simbólica. A partir disso, o trabalho funcionará como um mediador para a saúde, de maneira que possibilita ao sujeito estar mais forte perante os riscos de desestabilização e fragilização (Mendes, 1995).

Cabe lembrar que o sofrimento é algo inevitável na vida do sujeito, de maneira que não pode ser eliminado, mas transformado. Quando transformado em criatividade, contribui para formação da identidade do sujeito e, conseqüentemente, para aumentar a resistência a possível adoecimento psíquico e/ou somático. Mas, se esse sofrimento e os esforços do sujeito não são reconhecidos pelos outros, se ele é vivenciado como um absurdo, torna-se algo sem sentido, não podendo ser transformado nem subvertido. Conseqüentemente, o sujeito fica relegado, “condenado à repetição, à crise de identidade, à doença” (Dejours, 1999, p. 32).

De acordo com Dejours (2011) o sujeito experimenta o fracasso quando se vê diante da lacuna entre o prescrito e o real no trabalho, e a partir daí vivencia o sofrimento do não saber fazer. As conseqüências dessa vivência fazem com que o sujeito que se encontra em estado de passividade, desanimado, com raiva e sensação de fracasso fortalecida, coloque em risco a sua identidade. Mas, se

consegue mobilizar recursos internos, estimulando a sua criatividade, por meio de uma inteligência impulsionada pelo sofrimento, inteligência essa utilizada de maneira criativa, hábil e perspicaz, que faz com que o sujeito consiga converter o sofrimento em prazer. Como enfatizado por Dejours (2007), grande palco para o sofrimento do trabalhador é certamente o trabalho. Muitas das vezes, quando o trabalhador na busca pela proteção de sua saúde mental e dos efeitos danosos do trabalho, utiliza estratégias defensivas que não consegue sensibilizá-lo para aquilo que o faz sofrer, essas estratégias são minimizadas e/ou tornam tolerável o sofrimento, tornando-o ético.

Ao abordar a gestão do sofrimento psíquico como algo “ético” atentamos para o neoliberalismo, Safatle, Silva Júnior e Dunker (2021) apontam que no decorrer do século XX, ocorreram mudanças na atitude humana em relação ao sofrimento no trabalho. E que até meados dos anos 1970, o sofrimento no trabalho era um problema em potencial. Em sofrimento, o trabalhador teria o seu desempenho afetado, reduzindo, portanto, uma previsibilidade da sua produtividade.

O sofrimento humano se torna capital. Isso pode vir mascarado por técnicas científicas e conseqüentemente, pode produzir estresse elevado, *Burnout*, estafa, no seu nível mais elevado. E, o estresse crônico passa a fazer parte da rotina de vida, de trabalho (Dunker, 2022).

O prazer fica mais associado à fuga do desprazer como um recurso para sobreviver. O trabalhador fica adaptado ao neoliberalismo e não sabe lidar com conflitos. Em virtude disso, traduz o conflito em intensificações e inibições. E passa a funcionar não mais no tempo produtivo do processo, mas, durante a sua rotina começa a antecipar demandas. No lugar de buscar enriquecer qualitativamente suas relações, o sujeito tende a ficar sozinho. Para produzir uma sensação de falso prazer e descanso sua vida gira em torno da pressão e da descompressão. Dessa maneira, o descanso não é restaurativo, pois não altera a rotina mental, nem muda os padrões de satisfação. No fundo, a pessoa vai se esgotando física e mentalmente (Dunker, 2022).

Entende-se até aqui que para a Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento pode seguir dois caminhos: o da criatividade ou o do adoecimento. Se um dos caminhos do sofrimento é a criatividade, é porque o trabalhador busca superar aquilo que o faz sofrer. Se essa criatividade é bloqueada por obstáculos, os trabalhadores recorrem às estratégias defensivas para continuar trabalhando sem adoecer. Mas, quando essas estratégias não são suficientes para isso, podem levar o trabalhador ao adoecimento (Araújo, 2022).

#### 2.4 Uma breve descrição da Síndrome de *Burnout*

A Síndrome de *Burnout* é uma resposta psicológica a um estado de tensão crônica, resultado de um estresse laboral. Trata-se de uma experiência subjetiva interna, que agrega sentimentos e

atitudes com implicações de cunho negativo para o indivíduo, uma vez que provoca alterações, problemas e disfunções psicopatológicas, com consequências negativas para a pessoa e para organização (Gil-Monte; Peiro, 1997).

A perspectiva organizacional caracteriza que essa desordem psíquica é oriunda de três graus diferentes: o individual, o organizacional e o social. A evolução da Síndrome de *Burnout* ocasiona, nos trabalhadores, respostas ao trabalho, manifestas de forma isolada ou em conjunto, como a perda de sentido do trabalho, do idealismo e otimismo e ausência de simpatia e tolerância, mediante os clientes e inabilidade de estimar o trabalho como desenvolvimento pessoal (GUIMARÃES & CARDOSO, 2004). Por outro lado, a concepção sócio-histórica lança luz sobre o papel da sociedade, pautada no individualismo e na competitividade e, dessa forma, as atividades, voltadas para a ajuda e o desenvolvimento do próximo, imbuídos de um olhar comunitário, são conflitantes com os valores vigentes no meio social contemporâneo (BENEVIDES & PEREIRA, 2010). A Organização Mundial de Saúde (OMS) afirma não existir uma definição "oficial" de Saúde Mental. Diferenças culturais, julgamentos subjetivos afetam o modo como a Saúde Mental é definida, tendo a expressão sido usada para descrever o nível de qualidade de vida cognitiva ou emocional. Pode incluir a capacidade de um indivíduo de apreciar a vida e procurar o equilíbrio entre as atividades e os esforços para atingir a resiliência psicológica. Admite-se, entretanto, que o conceito de Saúde Mental é mais amplo que o de ausência de transtornos mentais (Who, 2001).

Inicialmente é importante analisar o que vem a ser uma síndrome. Uma síndrome é caracterizada por um conjunto de sinais e sintomas, que são relativamente estáveis em sua manifestação. Os sinais são fenômenos passíveis de serem observados publicamente (Dalgalarrodo, 2008).

A Síndrome de *Burnout* caracteriza-se, de acordo com a proposta social psicológica de Maslach *et al* (2001), pela presença de três dimensões sintomáticas, que estão interligadas, e devem ser compreendidas como contínuo, ou como partes que compõem o todo unitário da síndrome. A primeira dimensão sintomática é caracterizada pela exaustão emocional proveniente do estresse que advém das relações interpessoais, configurando-se pela falta de energia, pela carência de entusiasmo e pelo sentimento de que os recursos possíveis de serem utilizados se esgotaram (Maslach *et al*, 2001). A segunda dimensão, a despersonalização, configura-se como uma alteração negativa na maneira de tratar os colegas de trabalho, clientes e o próprio ambiente de trabalho, de modo a ignorar relações, agir com cinismo e impessoalmente (Maslach *et al.*, 2001).

A consequência da despersonalização fora do campo de trabalho é uma atitude distanciada em relação à profissão e o cinismo passa a ser característico de sua maneira de

agir, como consequência das relações sociais conflituosas no campo de trabalho. A terceira e última dimensão, a baixa realização pessoal no trabalho, configura-se como uma autoavaliação negativa realizada pelo indivíduo, na qual se apresenta expressando infelicidade, insatisfação e sentimento de incompetência (Maslach *et al.*, 2001).

A Síndrome de *Burnout* pode ser também compreendida através de estágios, que são classificados de acordo com a sua manifestação. No primeiro estágio, há o comprometimento da vontade de ir ao trabalho, o desânimo crescente em relação às atividades laborais, há também o aparecimento de dores distintas, sem causas aparentes, genéricas, na região do pescoço e da coluna, mas o profissional não sabe, entretanto, indicar porque não se sente bem (Jbeili, 2008; Leiter, Maslach, 2009; Maslach, *et al.*, 2001).

No segundo estágio da síndrome, há um constante declínio no nível de qualidade das relações com os colegas de trabalho, surgindo pensamentos neuróticos de perseguição ou mesmo de boicote. Outra característica predominante nesse período é o absenteísmo, ou a recusa ou a resistência em participar das decisões da equipe de trabalho (Jbeili, 2008; Leiter; Maslach, 2009; Maslach *et al.*, 2001). Com o desenvolvimento gradual da doença; no terceiro estágio, há o comprometimento das habilidades do profissional, erros de operações que eram comuns tornam-se frequentes, existem falhas em funções cognitivas de memória e na atenção e é comum também o surgimento de outras doenças, que se somam aos sintomas centrais da síndrome, como alergias, oscilações da pressão arterial e dores de cabeça. Pode surgir, com isso, o uso abusivo de medicamentos e também de drogas. Nesse momento, nota-se a despersonalização, outrora citada, que culmina num crescente cinismo e sarcasmo em relação à equipe de trabalho. Finalmente, o trabalho torna-se comprometido, e se faz necessário o afastamento do profissional (Jbeili, 2008; Leiter; Maslach, 2009).

A literatura destaca a importância de compreender os fatores de risco e as causas relacionadas ao desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, visando sua prevenção e intervenção. A Síndrome de *Burnout* é caracterizada pela exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal no trabalho, resultante do estresse intenso e da sobrecarga de demandas laborais (Maslach; Leiter, 1997). A Síndrome de *Burnout* pode ser considerada um processo gradual de esgotamento emocional, no qual os indivíduos desenvolvem uma atitude clínica e distanciada em relação ao trabalho, além de experimentarem uma diminuição da eficácia profissional (Maslach; Jackson; Leiter, 1996).

O *Burnout* afeta não apenas o indivíduo, mas também tem efeitos negativos nas organizações, causados por altos índices de absenteísmo, rotatividade e queda na produtividade. A Síndrome de *Burnout* é uma resposta ao estresse intenso no trabalho, caracterizada pela exaustão emocional,

despersonalização e diminuição da realização pessoal, afeta a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores (Maslach; Jackson; Leiter, 1996).

O *Burnout* é resultado da exposição prolongada a altos níveis de demandas laborais, combinada com a falta de recursos e recompensas adequadas, se manifesta através de sintomas físicos, emocionais e cognitivos, impactando tanto a vida profissional quanto a pessoal (Maslach; Leiter, 1997). A prevenção do *Burnout* envolve a implementação de estratégias tanto no nível individual quanto no organizacional. Isso inclui o estabelecimento de políticas de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a promoção de um ambiente de trabalho saudável e o fornecimento de suporte psicossocial aos trabalhadores (Carlotto, 2002).

Conforme Garlet e Trevisol (2022), a Síndrome de *Burnout* vem composta por três elementos centrais, que são: a) exaustão emocional, b) despersonalização e) diminuição do envolvimento pessoal no trabalho. Nesse sentido, a pessoa com *Burnout* apresenta-se em uma fase melancólica, esta que está ligada a perda inconsciente e simbólica dos objetos, as consequências para o sujeito diante da realidade ideal que não foi atingida fazem com que seu ego se torne fragilizado e abandonado. Porém a realidade que é vivenciada nas relações de trabalho não permite que esse sujeito consiga elaborar suas perdas, sejam elas reais ou simbólicas.

O sujeito acometido da Síndrome de *Burnout* é alguém severo consigo mesmo; talvez identificado com o ideal do ego, busca realizações inalcançáveis. A severidade consigo mesmo é a expressão de uma raiva narcísica contra um ego decepcionado, que espera sempre mais de si mesmo (Santos, 2009). Os estágios de sofrimento, coincidem com a frustração, pois, o sujeito passa a perceber que seus objetivos pessoais estão dos lados opostos aos da organização (Garlet; Trevisol, 2022).

Refletindo deste modo, o sujeito ao entrar em sofrimento na síndrome de *Burnout*, passa a desvincular sua libido do externo e volta a empregá-la ao seu ego. Contudo, sendo o *Burnout* um sofrimento transitório, ao superá-lo, o sujeito pode voltar a investir externamente em uma nova libido (Belarmino, 2016). O indivíduo, então, vivencia o *Burnout* como uma ferida narcísica, da impossibilidade de olhar passivamente para seus limites, imperfeições e finitude, sem a ascendência do sentimento de culpa (Santos, 2009).

A despersonalização, por sua vez, refere-se a uma defesa contra a vulnerabilidade das frustrações das relações humanas. Trata-se de uma defesa global, utilizada para lidar com o outro quando isso se torna fatigante e incômodo. O sujeito, então, não pode reagir aos sentimentos dos outros e o trata como desprovido de tais, o que constitui uma apatia (Santos, 2009). O tratamento para a Síndrome de *Burnout* varia a cada caso, dependendo sempre de sua especificidade e gravidade,



normalmente é constituído de tratamento farmacológico, psicoterapia e também intervenções psicossociais.

### 3. METODOLOGIA

A presente pesquisa se sustentou na realização de uma revisão sistemática da literatura para compreender os conceitos de psicodinâmica do trabalho, saúde mental no trabalho e Síndrome de *Burnout*. Os materiais utilizados que serão buscados através das seguintes plataformas: Scielo, PubMed, Pepsic, Scopus Preview, Portal de Periódicos e Google Acadêmico, sem delimitação temporal na análise dos achados. A busca incluiu o uso de livros, dissertações e teses acerca do tema e utilizando as seguintes palavras chaves: psicodinâmica do trabalho, saúde mental do trabalhador, Síndrome de *Burnout*.

A pesquisa bibliográfica que é elaborada a partir de documentos já existentes sobre um determinado assunto, são materiais encontrados em livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, dissertações e teses. É peça primordial nos cursos de graduação sendo produzida por etapas, seja na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões (Souza *et al*, 2021 *apud* Andrade, 2010, p. 25).

Para Alves (1991), fenômenos só podem ser entendidos a partir de uma visão holística, ou seja, visualizá-lo como um todo e despir-se de preconceitos, para que não corra o risco de fazer generalizações estatísticas e possivelmente relações de causa e efeito. Buscar compreender o foco da pesquisa e sempre que necessário ir ajustando de acordo com todos os participantes inseridos e que os dados sejam descritivos através de palavras, para que não se tenha nenhuma intercorrência e alterações nos resultados buscados.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO:

A psicodinâmica do trabalho como uma abordagem teórica e prática visa compreender a relação entre o trabalho e a saúde mental dos indivíduos. Parte do pressuposto de que o trabalho não é apenas uma atividade produtiva, mas também uma fonte de significado e identidade para as pessoas. Nesse sentido, a psicodinâmica do trabalho busca analisar os aspectos subjetivos, emocionais e inconscientes que influenciam a relação do indivíduo com o trabalho, combina conceitos da psicologia do trabalho e da psicanálise para explorar os processos psicológicos e

emocionais subjacentes ao trabalho (Lancam; Heloani, 2004)

Promover a saúde mental do trabalhador é fundamental para o bem-estar individual e o funcionamento saudável das organizações. A prevenção e as intervenções tratadas para a saúde mental no ambiente de trabalho devem considerar fatores psicossociais, promover um ambiente laboral saudável e oferecer suporte psicológico adequado, estratégias como programas de promoção da qualidade de vida, capacitação em habilidades de enfrentamento ao estresse e apoio social no trabalho são fundamentais para prevenir o adoecimento mental e garantir a saúde integral do trabalhador (Mendes; Abbad, 2008).

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

Para Dejours (2015), o trabalho não é neutro em relação à saúde, nesse sentido ele pode favorecer tanto à saúde quanto à doença. Diante disso, alerta que as condições de atuação do trabalho como gerador de doenças ou de saúde são muito contrastantes. Nesse sentido, defende que o trabalho deveria aparecer na própria definição do conceito de saúde, pois o “trabalho ocupa um lugar muito mais importante na luta contra a doença do que se supunha” (Dejours, 2015, p. 164).

A clínica do trabalho busca desenvolver o campo da saúde mental e do trabalho, partindo do trabalho de campo e se deslocando e retornando constantemente a ele. A Psicodinâmica do Trabalho é considerada como uma clínica, que se desdobra para um trabalho de campo radicalmente diferente do lugar da cura (Lancman; Sznelwar, 2004). Visa intervir em situações concretas de trabalho, compreender os processos psíquicos envolvidos e formular avanços teóricos e metodológicos reproduzíveis a outros contextos.

Mendes e Araújo (2011) destacam que nesse momento de mudança para Clínica Psicodinâmica do Trabalho, ponto importante abordado por Dejours (2004) se refere à concepção de sujeito, crucial para a clínica do trabalho. Cita o autor que o sujeito do inconsciente da Psicanálise está integrado, do ponto de vista teórico, ao sujeito do sofrimento e do prazer da Psicodinâmica. O desejo se confronta com a realidade. O sujeito em Dejours do inconsciente tem origem antes do encontro com o trabalho e ao se confrontar com o real, choca-se e resiste ao que sua história singular mobiliza, singulariza e potencializa.

No quinto Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, Mendes (2012) apresentou o modelo que vem sendo utilizado na psicodinâmica atual, constituído de três eixos

norteadores: a organização do trabalho, o modo de trabalhar e as patologias.

A promoção da saúde mental no contexto do trabalho requer a implementação de estratégias de prevenção e intervenção que visam não apenas a redução do estresse e dos riscos psicossociais, mas também o fortalecimento dos recursos individuais e coletivos. Isso inclui a criação de um ambiente de trabalho saudável, o estabelecimento de políticas de conciliação entre trabalho e vida pessoal, a oferta de programas de apoio psicossocial, o desenvolvimento de habilidades de auto gerenciamento do estresse e promoção de uma cultura organizacional que valoriza o bem-estar dos trabalhadores (Insume, 2023).

A prevenção da saúde mental no trabalho envolve a promoção de uma cultura organizacional que valoriza a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, a participação ativa dos funcionários na tomada de decisões relacionadas ao trabalho e a implementação de políticas de conciliação entre a vida profissional e pessoal (Instituto de Trabalho e Saúde, 2018).

Intervenções psicossociais como programas de apoio emocional e aconselhamento no local de trabalho, têm mostrado eficácia na prevenção e no tratamento de problemas de saúde mental relacionados ao trabalho, oferecendo suporte e recursos para os trabalhadores enfrentarem os desafios laborais (Murphy; Cooper, 2017).

Conforme Conde et al. (2019) no Brasil, entre os anos de 2005 e 2015 a psicodinâmica veio se afirmando como uma corrente da Psicopatologia do Trabalho com um referencial teórico-metodológico para o desenvolvimento de novas pesquisas e estudos que visam compreender a relação entre homem-trabalho, as estratégias de defesas, organização científica do trabalho e a relação de prazer-sofrimento.

Dejours (1992) descreve etapas importantes para estudos e pesquisas na busca da compreensão da relação do adoecimento mental do trabalhador.

1ª Etapa – Pesquisa inicial: fase de análise da demanda (demanda advinda do próprio grupo) e preparação da pesquisa (definição daqueles que participarão como pesquisadores e participantes, visitas ao local de trabalho com os diretores e funcionários para entender a organização do trabalho por diferentes prismas).

2ª Etapa – Pesquisa propriamente dita: realizada no espaço de trabalho. Constitui-se na apresentação dos pesquisadores e do tema da pesquisa (estudar quais relações podem se estabelecer entre a organização do trabalho e o sofrimento psíquico). Aqui, também é apontada a importância da fala do trabalhador no processo coletivo. Substituições ocasionais de participantes podem ser feitas sem alterar o andamento da pesquisa.

3ª Etapa – A solicitação, o grupo homogêneo e o coletivo: quem deve formular a solicitação

da pesquisa é o grupo interessado. Esta é a fase em que o pesquisador analisará se o que foi pedido é aceitável e possível de ser trabalhado. Se isso for aceito, há a explicação dos riscos e responsabilidades de cada um e do coletivo, bem como a elucidação da forma de remuneração do pesquisador.

4ª Etapa – O material de pesquisa: parte mais complexa de ser formulada. Corresponde ao resultado do que foi discutido pelo coletivo e não visa diretamente à exposição da realidade, mas à vivência subjetiva dos trabalhadores (obtida por meio da fala).

5ª Etapa – Observação clínica: material fundamental para discussões. Não corresponde à descrição dos fatos observados. Como a observação por si só já é subjetiva, o foco está na interpretação do pesquisador sobre aquilo que observou. O pesquisador ilustrará e articulará a fala dos trabalhadores, contribuindo para o desenvolvimento e encadeamento do processo. A redação das observações é feita após cada encontro, a partir da memória do pesquisador.

6ª Etapa – Método de interpretação: não há como objetivar sofrimento e prazer; tais dados já são subjetivos e passam, ainda, pela subjetividade do pesquisador. Por isso, há sempre uma lacuna entre a palavra do trabalhador e a experiência do pesquisador. Daí a necessidade de esse pesquisador ter posição diferente entre as pessoas que participaram da pesquisa. Isso pode aumentar as possibilidades de os demais participantes falarem sobre a temática e sobre si.

7ª Etapa – Validação e refutação: a validação da pesquisa pode se dar em dois momentos. Um, durante a própria pesquisa, quando as interpretações, as hipóteses e os comentários do pesquisador oferecem continuidade à pesquisa ou não são aceitas e, a partir daí, reformuladas. O outro momento se dá ao final do processo, quando uma reunião específica é realizada (devolutiva) para apresentação da síntese dos resultados sobre a relação entre a organização do trabalho e o sofrimento, para apreciação crítica dos trabalhadores. Já a refutação corresponde à preocupação com caráter metodológico do processo e à preocupação com o rigor científico. Na época, isso ficava claro nas preocupações do próprio Dejours.

8ª Etapa – Metodologia e teoria em Psicopatologia do Trabalho: estão baseadas na concepção de homem e na subjetividade da Psicanálise. Tem, ainda, a palavra como mediadora privilegiada da relação homem/trabalho. A ação já começa na atividade de pensar.

Em contrapartida de acordo com Dejours (1992), esta transformação é um dos desafios da psicodinâmica do trabalho, já que o sofrimento não pode ser eliminado, apenas transformado mediante o processo de mobilização subjetiva, que se caracteriza, de acordo com Mendes (1995, p. 37), como "[...] o uso da inteligência operária e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho", o que se distancia do prescrito e pode ser oportunizado ou não pela organização, dependendo da

dinâmica entre contribuição e retribuição simbólica. A partir disso, o trabalho funcionará como um mediador para a saúde, de maneira que possibilita ao sujeito estar mais forte perante os riscos de desestabilização e fragilização.

A saúde mental no trabalho está diretamente relacionada com a forma pela qual os trabalhadores percebem os múltiplos aspectos (positivos e/ou negativos) relacionados com a sua atividade laboral. A abordagem da psicodinâmica do trabalho trata precisamente das consequências do trabalho na saúde mental dos trabalhadores, nomeadamente no prazer que suscita ou no sofrimento que produz (Areosa, 2021).

Pode-se abordar os fatores organizacionais que contribuem para o agravamento à saúde mental de modo retrospectivo, isto é, a partir do conflito atual em direção às memórias decorrentes do cotidiano laboral. Afirma-se que a compreensão donexo causal entre o agravamento à saúde mental e o trabalho “se encontra a serviço do sofrimento vivido pelos sujeitos, em sua vida psíquica, no momento de seu trabalho na empresa” (Käes, 2005, p. 195). O modo retrospectivo de abordagem dos fatores organizacionais relacionados ao sofrimento psíquico contribuiria para a elaboração da demanda ao focar memórias referentes à ambiguidade da gestão; exigências organizacionais; ausência de reconhecimento; prejuízos ao sentido do trabalho; e os limitados recursos coletivos.

Na perspectiva partilhada por Freud:

E, contudo, o trabalho, como caminho para a felicidade, é pouco apreciado pelos homens. Eles não se esforçam muito no que lhe diz respeito como o fazem em relação a outras possibilidades de satisfação. A grande maioria não trabalha a não ser pressionada pela necessidade, e dessa aversão natural ao trabalho que os homens têm, decorrem os mais árduos problemas sociais (Freud, 1997, p. 267).

A profunda mutação no mundo do trabalho contemporâneo tem promovido mudanças significativas nos modos de viver, trabalhar e adoecer das pessoas. O sofrimento tem sido cada vez mais banalizado e, independentemente da intensidade, tem sido referido como um estado de “normalidade” (Araujo 2022).

A psicodinâmica do trabalho oferece uma abordagem rica para compreender a Síndrome de *Burnout*, pois considera como confortável entre as divisões individuais e coletivas do trabalho, a negociação de defesa psíquica mobilizada diante das exigências laborais e os efeitos das relações interpessoais e organizacionais na saúde mental dos trabalhadores (Mendes; Abadd, 2008). A psicodinâmica do trabalho propõe que a Síndrome de *Burnout* não seja apenas entendida como um problema individual, mas como um fenômeno resultante das condições de trabalho e das relações sociais protegidas. Ela enfatiza a importância de considerar as dimensões organizacionais e sociais para uma compreensão mais completa dessa síndrome (Mendes; Ferreira, 2008).

A Psicodinâmica do trabalho destaca a importância dos aspectos psicossociais do trabalho,

como a organização do trabalho, as relações interpessoais, as demandas emocionais e a vivência de significado no trabalho, na compreensão da Síndrome de *Burnout* (Dejours, 1992). Sendo assim é de grande importância levar em consideração o que o trabalho significa para o sujeito. É de grande valia se atentar a visão também para três fatores pois, a compreensão da Síndrome de *Burnout* a partir da perspectiva da Psicodinâmica do trabalho destaca a interação complexa entre fatores individuais, organizacionais e sociais, ressaltando a necessidade de prevenção que promovam mudanças tanto no nível individual quanto no contexto de trabalho (Mendes; Ferreira, 2008).

A Psicodinâmica do trabalho propõe que a síndrome de *Burnout* resulta da exposição prolongada a condições de trabalho estressantes e desgastantes, que geram o esgotamento emocional, a despersonalização e a perda da realização pessoal (Mendes; Ferreira, 2008). Através da abordagem psicodinâmica, é possível identificar os fatores organizacionais e sociais que induziram para a ocorrência do *Burnout*, permitindo a implementação de práticas comportamentais para a prevenção e promoção da saúde mental dos trabalhadores (Vazquez, 2001).

É pertinente lembrar que o trabalho está profundamente relacionado com a realização do ego e que o fortalecimento da nossa identidade se constitui, em parte, como uma armadura da nossa saúde mental. O reconhecimento assume neste processo um papel extraordinário, dado que quando não há reconhecimento o mais provável é que o trabalho se resume a uma expressão de alienação ou sofrimento. Por parte das organizações, poucos esforços têm sido feitos para minimizar o sofrimento relacionado ao ambiente laboral (Lara, 2011).

Essa ambiguidade de prazer e sofrimento é algo que continua nos estudos dentro da disciplina da Psicodinâmica do Trabalho, já que uma mesma cultura organizacional (com suas rotinas, regras, clima etc.) pode ser uma fonte de adoecimento para um trabalhador, enquanto para outro é um motivo de prazer e alegria. Como isso é possível? Vejamos, o homem é um ser composto por vários fatores, entre ele sua subjetividade e sua vida psíquica, como apontado pelos autores Conde *et al.* (2019). Isso deve ser considerado, pois cada trabalhador pode enfrentar uma situação de uma maneira, de acordo com sua história de vida para além do trabalho.

Complementando a esse pensamento, os autores Macêdo e Heloani (2018) relatam que o trabalho tem uma outra função além do trabalho, uma vez que ele é essencial na construção da identidade do homem, nas relações sociais e tem grande influência da saúde do homem, seja ela mental ou física.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relação homem e trabalho não se trata apenas de uma realização prática, não se deixa apreender na prescrição definitiva de uma técnica, pois está submetido ao movimento errante daquilo que é desejo de outra coisa. O trabalho oferece uma estética ao trabalhador, mais do que uma identidade. O trabalho é, antes, uma forma de se inscrever no mundo, delineando uma forma de existência para o sujeito.

A psicodinâmica do trabalho e a Síndrome de *Burnout* são temas complexos e interligados que têm sido objeto de estudo e reflexão por profissionais das áreas de psicologia, saúde mental e gestão de recursos humanos. O adoecimento mental causado pela Síndrome de *Burnout* tem influências por diversos fatores, como características individuais, condições do ambiente de trabalho, estilo de liderança, cultura organizacional, entre outros. Compreender essas nuances é fundamental para abordar efetivamente as questões relacionadas ao bem-estar no trabalho. A prevenção e o tratamento da Síndrome de *Burnout* devem envolver uma abordagem integrada, considerando aspectos psicológicos, sociais e organizacionais. Isso inclui a promoção de uma cultura de apoio, a identificação precoce de sinais de estresse e a implementação de estratégias de gestão do trabalho que promovam um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal.

As organizações desempenham um papel crucial na promoção da saúde mental dos colaboradores. Iniciativas como políticas de flexibilidade, programas de suporte emocional, treinamento de liderança e avaliação constante do clima organizacional podem contribuir para a prevenção do *Burnout*. A dinâmica do ambiente de trabalho e as mudanças sociais, são pontos interessantes para entender e enfrentar o adoecimento mental do trabalhador. E conforme o estudo sobre Psicodinâmica do Trabalho, ao lidar com sofrimento psíquico no ambiente laboral, a pesquisa e a prática devem permanecer adaptáveis para lidar com novos desafios e demandas emergentes.

Deve-se atentar sobre a subjetividade, pois tal desempenha um papel ativo em sua saúde mental. O desenvolvimento do autoconhecimento, a prática de habilidades de enfrentamento saudáveis e a busca por equilíbrio entre vida profissional e pessoal são elementos-chave no enfrentamento do estresse no trabalho. Entende-se que a abordagem dessas questões deve ser uma responsabilidade compartilhada entre indivíduos, líderes, profissionais de saúde mental e a sociedade como um todo. A conscientização, a educação e o apoio mútuo são fundamentais para criar ambientes de trabalho mais saudáveis e sustentáveis.

Em suma, a Psicodinâmica do Trabalho e a prevenção da Síndrome de *Burnout* exigem uma visão holística que envolva diferentes níveis, desde o indivíduo até a estrutura organizacional e social mais ampla. Investir na promoção da saúde mental no local de trabalho beneficia não apenas os colaboradores, mas também contribui para a construção de organizações mais produtivas e

mentalmente saudáveis.

**ABSTRACT:** Introduction: The contemporary work environment imposes complex challenges on the mental health of workers, making it essential to have a deep understanding of the psychological and social factors that permeate labor relations. Faced with increased work demands, pressure for results and constant transformation in work environments, preventing Burnout Syndrome becomes an imperative priority. Objectives: this work has the general objective of reflecting on the prevention of Burnout Syndrome based on the theory of Psychodynamics of Work. Methodology: the present study is based on qualitative research, carrying out a theoretical and bibliographical review. Discussion: Burnout Syndrome is a growing problem in the workplace, with negative effects on the personal and professional lives of workers, in addition to generating losses in working, productive and development capacity for organizations, the Psychodynamics of work theoretical approach is based with effective practices and policies, as well as a willingness to continually adapt as the work environment evolves. Investing in mental health is not only an ethical choice, but also a strategy for building organizations with mentally healthy and productive workers. Final considerations: Psychodynamics of Work offers a broader and deeper understanding of the relationships between the work environment and the mental health of workers, and can contribute to the prevention and reduction of illness in the work environment.

**Keywords:** Psychodynamics of Work. Worker Mental Health. Burnout syndrome.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Jane Pereira et al. **Um olhar crítico sobre a compreensão da normalidade para a psicodinâmica do trabalho.** 2022.

AREOSA, João. Ensaio sobre psicodinâmica do trabalho. **Revista Katálysis**, v. 24, p. 321-330, 2021.

BÁSICA, Atenção. MINISTÉRIO DA SAÚDE SECRETARIA DE ATENÇÃO À SAÚDE DEPARTAMENTO DE ATENÇÃO BÁSICA. 2013.

BORTMAN, Catarina. O trauma e o trabalho: interlocuções entre a psicodinâmica do trabalho e a psicanálise. 2021.

BUENO, Marcos; MACÊDO, Kátia Barbosa. A Clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours

**UNIFUCAMP - Centro Universitário Mário Palmério**  
Av. Brasil Oeste, s/n°, Jardim Zenith II – CEP 38.500-000  
Monte Carmelo/ MG Telefone: (34) 3842 5272  
site:unifucamp.edu.br – email:unifucamp@unifucamp.edu.br

**Entidade Mantenedora:**  
Fundação Carmelitana Mário  
Palmério - FUCAMP



às pesquisas brasileiras. **ECOS-Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, v. 2, n. 2, p. 306-318, 2012.

CAMPOS, Luciene Jung. O TRABALHO E A OUTRA CENA: INDAGAÇÕES SOBRE O SOFRIMENTO NO TRABALHO 1. **Psicologia em Estudo**, v. 21, n. 2, p. 313-323, 2016.

CIAVATTA, Maria. Trabalho como princípio educativo. **Dicionário da educação profissional em saúde**, v. 2, p. 408-415, 2009.

CONDE, Ana Flávia Cicero; CARDOSO, Jorge Manoel Mendes; KLIPAN, Marcos Leandro. Panorama da psicodinâmica do trabalho no Brasil entre os anos de 2005 e 2015. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 12, n. 1, p. 19-36, 2019.

DARIO, Vanusa Cristina; LOURENÇO, Mariane Lemos. Cultura organizacional e vivências de prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com professores de instituições federais de ensino superior. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 27, p. 345-395, 2018.

DE KATSURAYAMA, Marilise; PARENTE, Rosana Cristina Pereira; MORETTI-PIRES, Rodrigo Otávio. Construção de um modelo teórico dejouriano destinado à avaliação da saúde do trabalhador. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**, v. 25, n. 3, p. 374-380, 2012.

DE SOUSA LIMA, Ângela Maria. Os impactos da globalização no mundo do trabalho. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 39, p. 32-49, 2020.

Dejours C, Abboucheli E, Jayet C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuição da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, Christophe. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. In: **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 1988. p. 163-163.

DEJOURS, Christophe. **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1999.

DEJOURS, Christophe. **Subjectivity, work and action. Production**, v. 14, p. 27-34, 2004.

DO TRABALHO, Psicodinâmica. DEJOURS, C. A Loucura do Trabalho. São Paulo: Cortez-Oboré, 1987. \_\_. Trabalho e Saúde Mental: da pesquisa à ação. In.: DEJOURS, C. ABDOUCHELI, E. e JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994. DEJOURS, C. e ABOUCHELI, E. Itinerário Teórico em Psicopatologia. **RELAÇÕES SOCIAIS E ÉTICA**, p. 81, 2008.

DRIEMEIER, Giovana Smolski; ZAGO, Juliana; FENGLER, SONIA APARECIDA DA COSTA. DAS PATOLOGIAS RELACIONADAS AO TRABALHO: UM OLHAR SOBRE A SÍNDROME DE BURNOUT. **Salão do Conhecimento**, v. 7, n. 7, 2021.

Facas EP. Protocolo de avaliação dos riscos psicossociais no trabalho: **contribuições da psicodinâmica do trabalho [tese]**. Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2013.

FIGUEIREDO, Marco Antônio de Castro. **Trabalho alienado e o psicólogo no trabalho: algumas questões sobre o papel do psicólogo no controle da produção capitalista.** . Sao Paulo: Edicon. . Acesso em: 16 nov. 2023. , 1989

FREUD, S. **Mal estar na civilização.** Rio de Janeiro: Imago, 1997.

GARLET, Emeli Mathiello; TREVISOL, Matias. PSICOLOGIA E PSICANÁLISE NA SÍNDROME DE BURNOUT. **Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc São Miguel do Oeste**, v. 7, p. e32204-e32204, 2022.

GHIDINI, Rafael; MORMUL, Najla Mehanna. Revolução agrícola neolítica e o surgimento do Estado classista: breve reconstituição histórica. **Revista de Ciências do Estado**, v. 5, n. 1, p. 1-20, 2020.

Ghizoni, L. D., Medeiros, G. M. D., Santana, P. M., Magnus, C. D. N., Lima, P. A. M., Moraes, R. D. D., ... & Mendes, A. M. (2014). Clínica Psicodinâmica do Trabalho: a prática em diversos contextos de trabalho. **Revista Desafios**, 1(1), 74-94.

GIONGO, Carmem Regina; MONTEIRO, Janine Kieling; SOBROSA, Gênesis Marimar Rodrigues. Psicodinâmica do trabalho no Brasil: revisão sistemática da literatura. **Temas em psicologia**, v. 23, n. 4, p. 803-814, 2015.

KAËS, René. **Espacos Psíquicos Comuns E Partilhados, Os.** Casa do Psicólogo, 2005.

LARA, Ricardo. Saúde do trabalhador: considerações a partir da crítica da economia política. **Revista Katálysis**, v. 14, p. 78-85, 2011.

MACÊDO, Kátia Barbosa; HELOANI, Roberto. A arqueologia da psicodinâmica do trabalho no Brasil. **Cad. psicol. soc. trab.**, São Paulo , v. 21, n. 1, p. 45-59, jun. 2018 . .

MARTINS, Júlia Trevisan; ROBAZZI, Maria Lúcia do Carmo Cruz; BOBROFF, Maria Cristina Cescatto. Prazer e sofrimento no trabalho da equipe de enfermagem: reflexão à luz da psicodinâmica Dejouriana. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 44, p. 1107-1111, 2010.

MARTINS, Lígia Márcia; EIDT, Nádia Mara. Trabalho e atividade: categorias de análise na psicologia histórico-cultural do desenvolvimento. **Psicologia em Estudo**, v. 15, p. 675-683, 2010.

MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours.** 1995.

OLIVEIRA, Elisângela Magela. Transformações no mundo do trabalho, da revolução industrial aos nossos dias. **Caminhos de Geografia**, v. 5, n. 11, p. 84-96, 2004.

RODRIGUES, Patrícia Ferreira; ALVARO, Alex Leandro Teixeira; RONDINA, Regina. Sofrimento no trabalho na visão de Dejours. **Revista Científica Eletrônica de Psicologia**, v. 4, n. 7, p. 1-8, 2006.

RUMIN, Cassiano Ricardo; GUEDES, Janini; SCHMIDT, Maria Luiza Gava. Saúde Mental e Trabalho: a Reabilitação Profissional e as Contribuições da Psicologia. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 41, p. e222902, 2021.

SAFATLE, Vladimir; DA SILVA JUNIOR, Nelson; DUNKER, Christian. **Neoliberalismo como gestão do sofrimento psíquico**. Autêntica Editora, 2021.

SEABRA, A. P. Síndrome de Burnout e a Depressão no Contexto da Saúde Ocupacional (Dissertação em Doutorado em Ciências de Saúde Mental). **Instituto de Ciências Biomédicas de Abel Salazar da Universidade do Porto**, 2008.

SOLDERA, Lucas Martins. **Clínicas do trabalho**: diálogos entre Psicossociologia e Psicodinâmica do Trabalho. 2016.

TSCHIEDEL, Rubia Minuzzi; MONTEIRO, Janine Kieling. Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 18, p. 527-535, 2013.

VAZQUEZ, Ana Cláudia et al. Trabalho e bem-estar: evidências da relação entre burnout e satisfação de vida. **Avaliação Psicológica: Revista Interamericana de Avaliação Psicológica**, v. 4, pág. 372-381, 2019.

VIDAL, Egon Ralf Souza. Síndrome de Burnout em professores. **Pedagogia em Ação**, v. 9, n. 1, p. 39-46, 2017.