

# Psicologia: Integrando o trabalho, o social e as organizações

PSICOLOGIA: INTEGRANDO O TRABALHO, O SOCIAL E AS ORGANIZAÇÕES



158.7  
P974  
2010

N.Cham. 158.7 P974 2010

Título: Psicologia : integrando o trabalho, o social e as organizações.



2897

Ac. 1830

Ex.2 CDI

Ex.2 CRP-04

Organizadores:  
Diana Ferreira  
Luís Carlos Nebenzahl  
Nanci das Graças Carvalho Rajão

158.7  
p974  
2010  
u.02

Organizadores:

Diana Ferreira  
Luís Carlos Nebenzahl  
Nanci das Graças Carvalho Rajão

# Psicologia: integrando o trabalho, o social e as organizações



**CONSELHO  
REGIONAL DE  
PSICOLOGIA  
MINAS GERAIS**



**Diagramação**

IDM Composição e Arte Ltda (idmca@uol.com.br)

**Revisão**

José Tarcísio Barbosa

**Capa**

Diego Henrique Moreira de Almeida

**Impressão**

Gráfica e Editora Del Rey Indústria e Comércio Ltda.

**FICHA CATALOGRÁFICA**

P974 Psicologia : integrando o trabalho, o social e as organizações / Nanci das Graças Carvalho Rajão, Luís Carlos Nebenzahl, Diana Ferreira, organizadores. -- Belo Horizonte : Conselho Regional de Psicologia de Minas Gerais, 2010.

79 p.

ISBN 978-85-98515-05-2

1. Psicologia – Organizações – Trabalho - Brasil. 2. Saúde do trabalhador. 3. Trabalho – Aspectos psicológicos. I. Rajão, Nanci das Graças Carvalho. II. Nebenzahl, Luís Carlos. III. Ferreira, Diana. IV. Conselho Regional de Psicologia de Minas Gerais (4. Região).

CDD 158.7

# Psicologia: integrando o trabalho, o social e as organizações

Belo Horizonte  
2010

## **CONSELHEIROS DO XII PLENÁRIO DO CRP-MG**

### **DIRETORIA**

Georgina Maria Véras Motta – Conselheira Presidente

Rodrigo Tôrres Oliveira – Conselheiro Vice-presidente

Adilson Rodrigues Coelho – Conselheiro Tesoureiro

Walkyria Sales – Conselheira Secretária

### **CONSELHEIROS**

Alexandre Rocha Araújo

Ângela Maria Oliveira Guimarães

Ana Clarice Augusto

Anselmo Duarte

Ana Paula Reis

Clerison Stelvio Garcia

Diana Ferreira

Dinacarla Gonzaga Piermatei

Elaine Maria do Carmo Zanolla Dias de Souza

Fuad Kyrillos Neto

Hélcia Maria da Silva Veriato Teixeira

Isabela Tannus Grama

Jaciara Siqueira Coelho

João Carlos Vale

Juliana de Paula Medeiros

Lourdes Aparecida Machado

Maria Mercedes Merry Brito

Marcelo Arinos Drummond Júnior

Rejane Silveira Mendes

Rodrigo Dubtchek de Figueiredo

Rogério de Oliveira Silva

Sebastião Carlos Generozo

Simone Monteiro Ribeiro

## SUMÁRIO

Introdução .....	7
Psicologia do trabalho e psicologia organizacional: diálogos possíveis <i>João César de Freitas Fonseca</i> .....	9
Psicologia organizacional e do trabalho – o compromisso com a sociedade e com a profissão. <i>Georgina Maria Vêras Motta</i> .....	23
Clínica e Trabalho <i>Nanci das Graças Carvalho Rajão</i> .....	29
Psicologia organizacional e a qualidade total <i>Luís Carlos Nebenzahl</i> .....	39
A psicologia e a saúde dos trabalhadores <i>Marcelo Cristiano de Oliveira Santos</i> .....	45
Saúde mental e trabalho: perspectivas <i>Lourdes Aparecida Machado</i> .....	51
Gerenciamento e práticas de prevenção do <i>estresse</i> ocupacional - contribuições da Psicologia <i>Diana Ferreira</i> .....	59
Inclusão de trabalhadores com deficiência e reabilitados do INSS no mercado de trabalho <i>Lúcio Mauro dos Reis; Elizabeth Leite Xavier, Iramar Clever de Sousa e Michele Alves</i> .....	67

# Introdução

Considerando-se que o mundo do trabalho vive hoje uma revolução de valores e uma dimensão ética ampliada que envolve cuidados com o meio ambiente, cultura, educação, cidadania, relação com as pessoas e com a comunidade, principalmente as dimensões invisíveis na relação entre o trabalhador e a atividade laboral desenvolvida, surge a necessidade de repensar/reconstruir não só o papel, mas as formas de intervenção do Psicólogo Organizacional e do Trabalho.

É nessa perspectiva que a Comissão de Psicologia Organizacional e do Trabalho – CPTO, do Conselho Regional de Psicologia de Minas Gerais, vem direcionando suas ações para alcançar seus principais objetivos: o fortalecimento do campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho nos espaços públicos e privados, a maior interação entre o Conselho de Psicologia e a Academia, propiciar discussão sobre temas e ações relevantes para a atuação do Psicólogo nessas áreas de atuação.

Busca, ainda, ampliar o olhar para a larga abrangência dos campos de atuação para os quais o psicólogo poderá contribuir, como Gestão de Pessoas, Relações de Trabalho, Condições/Higiene, Saúde e Segurança Ocupacional, Comportamento Organizacional, Qualificação/Desenvolvimento, Mudança Organizacional e todos os demais subcampos, conforme citação no livro “O Psicólogo nas Organizações de Trabalho”

(Zanelli, Borges-Andrade, Bastos & Cols, 2004, p.478)



A CPTO entende que o campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho é amplo e demanda uma atuação multidisciplinar, para o qual psicólogos e outros profissionais podem contribuir. A interdisciplinaridade e a transdisciplinaridade são imprescindíveis para compreensão e intervenções consistentes que possam transformar o mundo do trabalho cada vez mais num espaço de autonomia e expressão humana, buscando viabilizar estratégias de ação que influenciem na maior humanização das condições de trabalho, melhoria nos estilos de gestão e compreensão mais ampla e genérica das relações entre o trabalho e a saúde/doença dos trabalhadores, conforme citado por Dias (1993).

Os textos que compõem essa publicação são proposições para a reflexão e convite aos Psicólogos para ampliação de sua atuação como profissionais capazes de contribuir para a retomada do homem como sujeito nos processos de trabalho e para a construção de estratégias de promoção da saúde e bem-estar no âmbito das empresas e no campo de trabalho.

*Comissão de Psicologia Organizacional  
e do Trabalho*





# Psicologia do trabalho e psicologia organizacional: diálogos possíveis

João César de Freitas Fonseca

*“Tudo no mundo está dando as respostas.  
O que está faltando são as perguntas”*  
(José Saramago, em Memorial do Convento)

O texto acima, que remete ao único escritor da Língua Portuguesa vencedor do Prêmio Nobel de Literatura, serve de provocação para iniciar o exercício de refletir sobre os diálogos possíveis entre dois campos da Psicologia: Trabalho e Organizacional.

Sabidamente, uma relação dialógica subentende a alternância entre perguntas e respostas. Quem conseguiria imaginar um diálogo formulado e mantido apenas com afirmativas dos diferentes interlocutores? Ou uma interação constituída apenas por perguntas? A relação entre a Psicologia do Trabalho e a Psicologia Organizacional parece, muitas vezes, aproximar-se dessa forma caricatural de diálogo. Como se as faces (ou fases) da Psicologia do Trabalho, conforme definidas por Sampaio (1998), tivessem apenas bocas e nenhum ouvido...

Preliminarmente, é necessário considerar que a dificuldade em promover a interlocução entre esferas do

conhecimento não constitui propriamente uma novidade. Figueiredo e Santi (2000) e Figueiredo (2002), comentando a respeito da Psicologia e seu reconhecimento como ciência, recordam a dificuldade para que as diferentes abordagens entabulem diálogos entre si. Especificamente no campo da Psicologia do Trabalho, Sato (2005), ao analisar as diferentes abordagens teórico-metodológicas no campo da saúde mental e trabalho, recorre a esses autores e a seus argumentos, para lembrar que a polifonia é característica própria da Psicologia.

O mesmo texto serve para nos fazer lembrar que, apesar de complexo e marcado por interesses contraditórios, esse diálogo entre áreas é fortemente balizado pelos resultados que são obtidos:

“Se, no âmbito acadêmico, o debate pode priorizar a dimensão teórico-metodológica de cada uma das abordagens, no âmbito dos serviços públicos de saúde e das entidades sindicais, ele tem se desenvolvido em torno, prioritariamente, do **alcance de respostas** que consideram a diversidade da realidade vivida pelos trabalhadores e a premência em compreender, lidar e modificar as condições que geram os problemas de saúde mental. A diversidade de situações apresentadas pela realidade ultrapassa os limites teórico-metodológicos” (SATO, 2005, p. 871) [grifo nosso].

Curiosamente, foi exatamente sob a égide dos resultados – ou pelo menos de sua expectativa – que a Psicologia Organizacional, carregando no seu bojo os espólios da chamada Psicologia Industrial, logrou ocupar durante muito tempo a primazia quase absoluta nos estudos e intervenções relacionados ao sujeito humano frente à esfera produtiva. Desde os estudos de Elton Mayo em Hawthorne (Chicago),



na Western Electric, temas como motivação, satisfação, liderança e cultura têm sustentado práticas de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento e avaliação de desempenho, entre outros processos, sempre com a pretensão de legitimar, pelo paradigma científico, as ideias de aumento da produtividade (BORGES e YAMAMOTO, 2004).

Ao observador menos atento, pode parecer que a relação da Psicologia com o mundo do trabalho estivesse, nesse momento, condenada a um monólogo essencialmente utilitarista: seria necessária uma técnica cada vez melhor para ajustar cada vez mais o trabalhador, viabilizar mais controle e aumentar conseqüentemente a produção. Entretanto, ainda que de forma menos visível, manifestações dissonantes em relação a esse ideário surgiam em diferentes manifestações, como registra Montmoullin, ironicamente:

“A psicologia industrial como teoria está em crise há muitos anos. Porém os psicólogos, quase desiludidos, mas infelizmente perseverantes, prosseguem como se isto nada fosse e continuam, em surdina, a cantar suas velhas canções” (MONTMOULLIN, 1972, p.12).

É preciso reconhecer, portanto, essa permanente possibilidade de questionamento que a Psicologia parece carregar consigo, numa aparente dissociação que, do ponto de vista da produção científica, nada tem de patológica. Movimentam-se, alternadamente – e por vezes simultaneamente – ações, pesquisas, intervenções e análises que, adotando diferentes concepções de sujeito humano e de sua condição frente ao ambiente e à sociedade, terminam todas por se defrontar com o imperativo das condições



materiais de existência e, portanto, com a esfera do trabalho.

Um bom exemplo desta “coexistência” pode ser encontrado na primeira metade do século XX: enquanto Mayo refinava nos Estados Unidos os princípios tayloristas com os preceitos da Escola de Relações Humanas, na então chamada União Soviética, um grupo de três pesquisadores já ensaiava movimentos críticos em relação ao trabalho como processo de subjetivação. As pesquisas de Vygotsky, Luria e Leontiev na Rússia, no início do século XX, já abordavam a *atividade humana*, problematizando as relações de trabalho e perquirindo os modos de ser e pensar de quem trabalha. A apropriação da obra desses autores pelo Ocidente acabou por restringi-los (especialmente Vygotsky, num primeiro momento), ao campo da Psicologia Educacional, menosprezando as contribuições que conceitos como sentido, significado e zona de desenvolvimento proximal poderiam oferecer para os estudos da esfera produtiva (REY, 2007; FONSECA, 2009).

Pois é exatamente na psicologia sócio-histórica – e mais particularmente em seus desdobramentos teórico-metodológicos – que acreditamos residir maiores possibilidades de construção de um diálogo mais frutífero entre Psicologia do Trabalho e Psicologia Organizacional. Em parte, porque essa abordagem surge em um contexto menos comprometido com a premência de resultados voltados para o aumento da lucratividade. E em parte também porque é sob sua inspiração que vimos observando o desenvolvimento de novas proposições, dispostas a assumir o desafio de investigar o sujeito humano frente ao mundo do trabalho, em suas mais recentes configurações. Exemplos dessas iniciativas podem ser encontrados nas



contribuições da Clínica da atividade e da Análise Pluridisciplinar das Situações de Trabalho (APST), constituídas a partir das ideias de Yves Clot e Yves Schwartz, respectivamente. Considerando as limitações de espaço deste trabalho, comentaremos mais detalhadamente apenas a segunda.<sup>1</sup>

### **Análise Pluridisciplinar das Situações de Trabalho: uma possibilidade...**

Sob a égide da Filosofia, Yves Schwartz recupera a compreensão marxiana do trabalho, resgatando as discussões sobre saberes e subjetividade nessa teoria, na medida em que propõe “reatar, poderosamente, o marxismo com essas questões de ‘psicologia’, que uma institucionalização positivista dessa disciplina tendeu a separá-la por uma barreira intransponível” (SCHWARTZ, 2000, p. 40).

Para esse autor, a compreensão do trabalho humano exige a atenção sobre aspectos como valores e uso de si,

---

<sup>1</sup> De forte inspiração vygotskyana, a Clínica da Atividade proposta por Yves Clot (2006) pressupõe a compreensão do trabalho humano para sua transformação. Considera importante a aproximação com a Ergonomia francófona e distingue a “atividade real” do “real da atividade”, assumindo a importância de reconhecer, nas situações de trabalho, a complexa articulação entre afetos, cognições e valores. Essa perspectiva enfatiza a análise da atividade a partir da observação *in loco*, bem como do registro e da posterior confrontação por parte dos próprios trabalhadores. Recomenda atentar para a catacrese, ou seja, o uso imprevisto dos instrumentos de trabalho e constitui uma excelente alternativa de intervenção em Psicologia do Trabalho, inclusive em Organizações Não-Governamentais (FONSECA, 2010).



através da investigação sobre conceitos bastante diversos daqueles consagrados pela perspectiva funcionalista. Um desses conceitos é o que ele chama de *dramatiques*, que diz respeito às possibilidades de escolhas feitas cotidianamente nas situações de trabalho, sempre carregadas por diversos valores. Esse modelo de compreensão da condição humana no trabalho produziria significativos desdobramentos sobre as noções de gestão de trabalho, de formação de saberes e de subjetividade, uma vez que, para Schwartz:

“...a gestão, no sentido econômico não é separável dos modos de ‘gestão de si mesmo’, cujos conteúdos e destino, jamais univocamente determinados pelo meio técnico objetivo, remetem a todas as dimensões e contradições da história feita e da história por fazer” (SCHWARTZ, 2000, p 39) [grifo nosso].

E um pouco mais adiante:

“... quando se diz que o trabalho é uso de si, isto quer dizer que ele é o lugar de um problema, de uma tensão problemática, de um espaço de possíveis sempre a negociar...” (SCHWARTZ, 2000, p. 41) [grifo nosso].

Ora, é fundamental reconhecer que a atuação da Psicologia ganha novas possibilidades com a APST, na medida em que essa abordagem, partindo de uma perspectiva pluridisciplinar, tanto problematiza quanto propõe alternativas para a relação entre trabalho e subjetividade.

Vejamos um exemplo prático: as organizações que prestam serviço na área da saúde têm demandado, de forma crescente, novos olhares para enfrentar seus problemas de gestão. Os trabalhadores que ali atuam, por sua vez, também solicitam atenção para os seus dramas,



para o reconhecimento de seus saberes, compondo o quadro complexo, contraditório e conflituoso das relações de trabalho. A mediação de tais vetores, pretendida pelo conhecimento científico, não se constitui tarefa simples, na medida em que se alimenta deles, ao mesmo tempo em que parece intensificá-los cada vez mais. Tornam-se bastante oportunas, nesse sentido, as considerações de Sato:

“Embora existam diferentes lógicas e o emprego de estratégias distintas para a construção do conhecimento científico, considera-se importante utilizar, no processo de vigilância à saúde, as teorias e os instrumentos colocados à disposição por ambas as formas de conhecimento, cuidando para que suas lógicas sejam respeitadas (...). Como possibilidade, existe o mecanismo de comunicação e negociação, processo através do qual se pode encontrar um ‘denominador comum’...” (SATO, 1996, p. 494). [grifo nosso].

Entendemos, portanto, que tais negociações poderiam se efetivar de forma muito mais produtiva se incorporassem o reconhecimento dos diferentes saberes produzidos pelos múltiplos atores sociais envolvidos, nos termos propostos por Schwartz:

“No hospital, a eficácia toma sentido parcialmente diferente para a equipe de direção, os médicos, os enfermeiros e atendentes, ainda que a ‘volta à saúde’ seja o objetivo final sem dimensão ao qual todos se referem em graus diversos e que mantém um mínimo inteiramente real de consenso” (SCHWARTZ, 2004, p. 50).

A essa altura, fica claro que estamos defendendo uma mudança no olhar do pesquisador que se interessa pela



relação entre a Psicologia, os espaços produtivos, as pessoas que neles trabalham e as relações que se constituem entre todos. As novas formas de organização do trabalho, a reestruturação produtiva que ainda prossegue, a crise do(s) capitalismo(s), as reconfigurações dos sistemas políticos e partidários, são elementos que convocam a todos que nos interessamos pelo tema para a busca de alternativas para tentar compreender o trabalho humano em sua variadas expressões.

Incorporar os saberes dos trabalhadores, ir a campo conhecer como a atividade se manifesta e estabelecer linhas de interlocução para influenciar a formulação de políticas públicas são ações que podem significar um real avanço na produção de conhecimento sobre o trabalho, do ponto de vista da Psicologia, concretizando aquilo que Jacques previa, ao analisar a relação trabalho e saúde/doença mental:

“Todas essas considerações informam um olhar e um recorte analítico sobre as proposições acerca dos vínculos entre trabalho e saúde/doença mental, como uma imagem em um caleidoscópio a partir de agrupamentos de fragmentos visuais. Um simples movimento no caleidoscópio e/ou troca do observador, com certeza, propõe uma reconfiguração e, portanto, uma nova imagem sobre esse campo conceitual e empírico. A imagem e a análise propostas nesse texto são uma entre muitas possíveis e não se esgotam em si mesmas” (JACQUES, 2003, p. 113).

É inegável que esses “fragmentos” da realidade social têm se configurado em arranjos bastante complexos, convidando pesquisadores a pensar as relações entre sujeito e trabalho em cenários até então ignorados. Em





palestra proferida na Faculdade de Educação da UFMG, ao comentar os estudos relacionados às representações da juventude carioca frente ao tráfico de drogas, Carretero (2006) mostrava como esse “segmento” vai aos poucos incorporando conceitos típicos do mundo do trabalho formal, como carreira, seleção e remuneração. Partindo do ponto de vista de uma outra abordagem teórica – a Sociologia Clínica – a autora nos convida exatamente a novas perguntas, construídas a partir de seu olhar investigativo sobre o tráfico de drogas: Afinal, de que “negócios” estamos falando? Como se organizam? Que modos de subjetivação se efetivam ali?. Perguntas que, certamente, convocam os interessados à reflexão e ao diálogo.

### **Sobre críticas e diálogos, diálogos e críticas**

Trata-se, portanto, a nosso ver, de estarmos dispostos a incrementar um tipo de interlocução ainda tímida, incipiente, mas urgentemente necessária. Pois, se por um lado, a prática sem posicionamento crítico estimula “canções em surdina” (como o já citado Montmoullin nos advertia), por outro lado a crítica dissociada da realidade concreta das situações de trabalho pode constituir-se também em risco de dispersão de esforços e perda de credibilidade da própria Psicologia, como área de conhecimento capaz de apresentar contribuições relevantes para a transformação da sociedade.

A dúvida e a reflexão, próprias do método científico, devem sustentar o debate e não impossibilitá-lo. Carece manter o espírito crítico voltado inclusive para si mesmo, referendando as ponderações de Pedro Demo a respeito da filosofia da ciência:



“Entretanto, o *métier* da crítica tem seus ardis. Em primeiro lugar, a coerência da crítica está na autocrítica. Não é possível, por lógica e por justiça, criticar sem apresentar-se como criticável. Em segundo lugar, a crítica se completa na contraproposta, de cunho prático também. Não é sustentável a mera crítica, destrutiva, virulenta, sem compromisso com alguma construção concreta, que, por sinal, também será criticável.” (DEMO, 1989, p. 127).

Desrespeitar tais princípios implica desrespeitar a própria ciência, essencialmente dialógica. Além disso, é preciso reconhecer que os fatos sociais relacionados ao trabalho humano (e algum não o seria?) mostram-se cada vez mais complexos na contemporaneidade, adotando múltiplas configurações que vêm solicitando dos pesquisadores uma equalização entre teorias, métodos e técnicas e suas respectivas críticas. Passamos a relatar abaixo uma experiência que julgamos interessante para ilustrar nosso argumento.

Em 2007, tivemos oportunidade de atender a uma demanda de uma Comunidade Terapêutica de dependentes químicos, que solicitava apoio do Curso de Psicologia da PUC Minas / São Gabriel, para montar uma cooperativa de produção de artesanato voltada para os internos da instituição. Essa demanda específica, bem característica de Organizações Não-Governamentais que atuam nas áreas da geração de renda e inclusão social, mostrou-se inviável num primeiro momento, ao mesmo tempo em que apontou para duas outras frentes de atuação, sinalizando novas possibilidades de interação entre Psicologia do Trabalho e Psicologia Organizacional.



Uma das frentes de trabalho foi de ordem clínica, pela realização de oficinas com os internos, de forma a elaborar e/ou resgatar identidades profissionais, a partir de suas histórias de vida e trabalho. Partimos da ideia de que eles poderiam e deveriam discutir suas representações sobre trabalho, através daquilo que Schwartz (2000, p. 40) chama de *curriculum laboris*. Tratava-se de pensar o trabalho como recurso terapêutico e socializante, recuperando as discussões sobre a laborterapia, seus limites e possibilidades, tópicos bem conhecidos por quem se dedica à Psicologia do Trabalho na perspectiva crítica e que já reúne significativa produção acadêmica (MATA, 2008; LIMA e BRESCIA, 2002; BARROS, 2009; LIMA, 2006).

Outra frente de trabalho nos permitiu demonstrar que era necessário discutir a própria Comunidade Terapêutica, nos planos organizacional e institucional, suas histórias, suas práticas discursivas, seus modelos de gestão e como esses elementos constituíam relações de poder que se refletiam nas suas ações e nos serviços que prestavam, constituindo rico campo de reflexão e estudo, para o qual a Psicologia Organizacional poderia contribuir expressivamente, aglutinando visões oriundas de diferentes perspectivas (BASTOS et al., 2004; LAPASSADE, 1977; ZANELLI, 2004).

Essa experiência, tão brevemente apresentada por limitação de tempo e de espaço, representa a nosso ver uma possibilidade de diálogo entre a Psicologia do Trabalho e a Psicologia Organizacional<sup>2</sup>, lembrando sempre que diálogo não quer dizer concordância absoluta ou negação das diferenças. Pode (e deve) significar enfrentamento da diversidade de interesses, tanto na visão de mundo quanto no método escolhido para com ele interagir.



## Referências bibliográficas

BARROS, Vanessa Andrade. O trabalho na contemporaneidade. In: NETO, Fuad *et al.* *Subjetividade(s) e sociedade: contribuições da Psicologia*. BH: CPR, 2009. p. 143-160.

BASTOS, Antonio Virgílio B e outros. Conceito e perspectivas de estudo das organizações. In: ZANELLI, José Carlos e outros (org.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 63 a 90.

BORGES, Livia de Oliveira; YAMAMOTO, Osvaldo Hajime. O Mundo do trabalho. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo E.; BASTOS, Virgílio B. (org.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

CLOT, Yves. *A função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes, 2006.

FIGUEIREDO, Luis Cláudio e SANTI, Pedro Luis R. *Psicologia: uma (nova) introdução. Uma visão histórica da psicologia como ciência*. São Paulo: Educ, 2000.

FIGUEIREDO, Luis Cláudio. *Matrizes do pensamento psicológico* (9a edição). Vozes, Petrópolis, 2002.

---

<sup>2</sup> Outras possibilidades de interlocução, ainda que pouco aproveitadas, têm sido construídas em fóruns, congressos e eventos, promovidos por diferentes atores sociais, alinhados a diferentes perspectivas. Como exemplos, podemos citar o Seminário Nacional sobre Psicologia Crítica do Trabalho, promovido pelo Conselho Federal de Psicologia em Belo Horizonte, no ano de 2009 e as edições bianuais dos Congressos promovidos pela Sociedade Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (SBPOT).



FONSECA, João César de Freitas. A psicologia do trabalho e os processos de formação de educadores na educação profissional de nível básico: itinerários diversos, encruzilhadas constantes. *Psicologia em Revista*. Belo Horizonte: PUC Minas. Vol., v. 15, n. 1, p. 212-231, abr. 2009.

JACQUES, Maria das Graças Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental e trabalho. *Psicologia e Sociedade*. V.15, n. 1, p. 97-116, jan.-jun.2003.

LAPASSADE, George. *Grupos, organizações e instituições*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes (org.). *Escritos de Louis Le Guillant*. Petrópolis: Vozes, 2006.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes e BRESCIA, Mário Flávio Queiroz. O Trabalho Como Recurso Terapêutico. In: GOULART, I. B.(Org.). *Psicologia organizacional e do trabalho*. SP: Casa do Psicólogo, 2002, p. 357-377.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. A psicopatologia do trabalho: origens e desenvolvimento recente na França. *Psicologia: Ciência e Profissão*. V. 18, n.2, p.10-15, 1998.

MATA, Carolina Couto. *O trabalho na comunidade terapêutica: fonte de recuperação do dependente químico*. Belo Horizonte: Terra da Sobriedade, 2008.

MOUTMOLLIN, Maurice. *A psicotécnica na berlinda*. São Paulo: Agir, 1972.

POLITZER, George. *Crítica aos fundamentos da Psicologia*. Piracicaba: UNIMEP, 1998.



REY, Fernando Luis Gonzalez. Encontro da psicologia social brasileira com a psicologia soviética. *Psicologia e Sociedade*. Porto Alegre, v. 19, Número especial 2, 2007.

SATO, Leny e BERNARDO, Márcia Hespanhol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Ciência e Saúde Coletiva*. V.10, n. 4. p.869-878, 2005.

SATO, Leny. As implicações do conhecimento prático para a vigilância em saúde do trabalhador. *Cadernos de Saúde Pública*. RJ, V. 12, n.4, p.489-495, out.-dez.1996.

SCHWARTZ, Yves. Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industriosa. *Trabalho, Educação e Saúde*. V. 2, n.1, p. 33-55, 2004.

SCHWARTZ, Yves. Trabalho e valor. *Revista Tempo Social*. São Paulo: USP, v. 8, n.2, p. 147-152, out. 1996.

ZANELLI, José Carlos e outros (org.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.



# Psicologia organizacional e do trabalho – o compromisso com a sociedade e com a profissão.

Georgina Maria Vêras Motta

Associar a Psicologia Organizacional e do Trabalho a compromisso social e com a profissão por certo há de trazer surpresas e burburinhos.

Não temos aqui a pretensão de romper velhos clichês, de sanear antigas celeumas, mas de provocar algumas reflexões.

Nesse intuito, voltaremos nosso olhar às duas categorias centrais em nossas reflexões – ao trabalho e à saúde mental. E ao fazermos isso nos deparamos com fragilidades na articulação que a Psicologia faz entre as duas categorias.

Elizabeth Antunes demonstra isso de maneira contundente em seu artigo A Pesquisa em Saúde Mental e Trabalho:

*"[...] o psicólogo do trabalho ainda não incorporou a questão da saúde mental à sua prática nas organizações, e o psicólogo clínico, por sua vez, não estabelece, em geral, um vínculo entre as queixas de seus clientes e sua situação de trabalho."*

E atribui essa clivagem, na formação profissional, “à ausência de uma discussão verdadeiramente consistente a respeito do trabalho na psicologia”. Remete-nos, então, às reflexões dos autores da psicologia concreta que tecem críticas à psicologia tradicional ao se restringir a estudar o psiquismo sob a ótica dos processos interiores e resgata em Leontiev um aspecto que se faz nuclear em nossa discussão: “a atividade industrial é inseparável das relações sociais humanas que ela cria ao desenvolver-se e que determinam a consciência dos homens.”

Essa discussão nos remete à Marx e Engels, a uma afirmação essencial desses autores: “não é a consciência que determina a existência, mas a existência que determina a consciência”.

Caminhemos por aí e nos depararemos com o caráter socioeconômico do trabalho. “Resulta de sua inserção numa organização social e econômica da produção.” (F. Guérin e cols, pág.20).

Poderemos, então, iniciar a discussão sobre as organizações e instituições como um lócus de relações sociais, cujo produto é resultante da atividade de vários trabalhadores. Recorrendo a Clot, poderemos observar as implicações no e do sujeito:

*“Toda atividade de trabalho é intrinsecamente ordenada e orientada por certos valores éticos, relacionados tanto com critérios de eficiência (quantidade, qualidade e economia) quanto com os sociais (relação com os colegas e chefias) e pessoais (senso de profissionalismo, autoimagem).”*

E, nesse momento, cabe, portanto, propormos uma reflexão sobre o compromisso social do psicólogo no mundo do trabalho.





Se nos referirmos aos primórdios da Psicologia Organizacional e do Trabalho, quase sempre nos depararemos com acaloradas críticas à teoria e aos métodos. E não faltam motivos, visto que ela surgiu, no Brasil, num momento de valorização cultural da tecnologia, tendo a psicotécnica como sua principal expressão pública, que trazia a promessa da previsibilidade do comportamento a serviço dos interesses de mercado: “o homem certo no lugar certo.”

Tal prática, porém, não se constitui exceção na história da Psicologia em nosso país, também a psicologia clínica esteve submetida a diretrizes pouco nobres, de ajustamento de indivíduos e de práticas institucionalistas.

Porém, ambas conseguiram desvencilhar-se dessas diretrizes primeiras e trilharam caminhos onde o respeito pelo ser humano tornou-se valor nuclear.

No entanto, frequentemente há críticas à permanência do psicólogo no mundo do trabalho e certo “desconhecimento” do caráter social de suas intervenções no âmbito das instituições.

As ações de desenvolvimento e promoção de pessoas por vezes são associadas apenas à submissão ao Capital, nega-se a mediação promovida pela psicologia em prol das relações saudáveis de trabalho, inclusive de reflexões sobre a relação trabalho/trabalhador/gestor/ política pública.

É importante ressaltar, pois, a construção do compromisso social do psicólogo organizacional e do trabalho diretamente relacionado à sua visão das organizações como um núcleo social relevante no processo da construção da subjetividade humana; à análise da relação do homem com o trabalho, em suas especificidades das atividades profissionais, dos aspectos objetivos e da subjetividade do



trabalhador na produção de saúde e doença, bem como das possibilidades de intervenção da psicologia em prol de uma real qualidade de vida, ações que já se encontram incorporadas às práticas de diversos colegas.

Esse compromisso profissional que norteia a permanência do psicólogo no mundo do trabalho encontra eco, também, nas orientações primeiras de um grande pioneiro – Emílio Mira y López:

*“A Psicologia aplicada parte da afirmação de que sendo o trabalho um meio posto a serviço da melhoria existencial da vida humana, o trabalho deve se adaptar ao homem e não este àquele”* (LÓPEZ, 1955, p.207).

Ao citarmos Mira y López, necessariamente nos remetemos, também, às primeiras questões sobre o compromisso da POT com a Psicologia como ciência e profissão.

Poucos estão cientes da relevante participação dos pioneiros da Psicologia Organizacional e do Trabalho nas primeiras lutas pela qualidade da formação e pelo reconhecimento da profissão de psicólogo.

Mira y López e seus colaboradores à frente do Instituto de Seleção e Orientação Profissional – ISOP, além de contribuírem para a consolidação da prática da psicologia, com seus estudos sobre o trabalho, trouxeram, nos cursos promovidos pelo Instituto, a preocupação com a formação dos profissionais sobre o desempenho de suas atividades, tanto do ponto de vista teórico, quanto de sua formação ética.

Foram responsáveis, também, pela criação da Associação Brasileira de Psicotécnica (que tinha entre seus membros o mineiro Pedro Parafita Bessa) e da revista *Arquivos Brasileiros de Psicotécnica*.



Ambas, Associação e revista, tiveram papéis decisivos na explicitação das dificuldades vivenciadas relativas à prática da psicologia por outros profissionais, cuja formação não os capacitava a exercê-la, sobre o debate com a medicina que sustentava a Psicologia não se tratar de uma nova ciência, mas sim de mais uma especialidade médica, bem como na publicação do Decreto lei da regulamentação profissional.

E, hoje novamente, guardadas as devidas proporções, os psicólogos organizacionais e do trabalho se vêm compelidos a se posicionar em defesa da valorização da profissão, seja no embate pelo reconhecimento da ampliação do campo de atuação no mundo do trabalho, e o fazem buscando reafirmar a pertinência e importância da Psicologia no diálogo respeitoso, porém não subalternizado, com os demais profissionais que nele atuam.

Outra ação necessária e que também começa a se delinear é produzir uma análise crítica sobre as questões relacionadas à inserção do psicólogo no trabalho visando tanto ao diagnóstico da situação quanto propor intervenções, colocando o saber da Psicologia a serviço de nossa categoria, como costumeiramente o fazemos em prol dos demais trabalhadores e segmentos sociais.



## Referências bibliográficas

ARQUIVOS Brasileiros de Psicotécnica. *O problema da regulamentação da profissão de psicologista e da formação regular de profissionais nesse gênero*. Rio de Janeiro, ano 6, n.2, p.45-50, 1953.

CLOT, Yves, *A função psicológica do trabalho*, Petrópolis-RJ, Ed. Vozes, 2006.

GUÉRIN, F. et al, *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo, Ed. Blucher Ltda. 2008.

GOULART, I. B. *Temas de psicologia e administração*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

ISOP. O ISOP da Fundação Getúlio Vargas. *Arquivos Brasileiros de Psicotécnica*, Rio de Janeiro, n.1, v.1, p.7-16, 1949.

LIMA, M. E. A.. A pesquisa em saúde mental e trabalho. In: Álvaro Tamayo; Jairo Eduardo Borges Andrade; Wanderley Codo. (Org.). *Trabalho, Organizações e Cultura*. 1ª ed. São Paulo: CAA - Cooperativa de Editores Associados, 1996, v., p. 49-60

MASSIMI, M.; GUEDES, M. C. (org.). *História da psicologia no Brasil: novos estudos*. São Paulo: Cortez, 2004.

SILVA, S. B.; ROSAS, P. (org.). *Mira y López e a psicologia aplicada no Brasil*. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1997.



# Clínica e Trabalho

Nanci das Graças Carvalho Rajão

Para Ives Clot (2006), “as relações entre trabalho e psicologia enfrentam um duplo problema: [precisam compreender] as profundas transformações do trabalho na sociedade e na vida pessoal, [e considerar] as contribuições da psicologia em termos de análise do trabalho” (p.11).

Para dar início às nossas reflexões, gostaria de partir de dois pressupostos.

- O primeiro é que existe uma tensão entre o indivíduo e a sociedade sempre gerando um mal-estar na cultura. “Não existe teoria organizacional que elimine essa tensão, seja através de uma Lei que não [dê] espaço para o desejo (como a burocracia, por exemplo), seja através do privilégio do desejo sobre a lei (como certas tentativas humanistas da década de 60), (...) nem a Lei necessária pode ser eliminada, nem o Desejo, ainda que impossível, pode ser desconsiderado ou regrado” (LEITE, 1995:88);
- O segundo é que o trabalho é construtor da identidade do sujeito e elemento estruturante de sociabilidades, entendido como capaz de “transformar a natureza e

autotransformar o ser que trabalha, por meio da relação com a cultura, da identificação com o grupo, da autorrealização e do sentimento de autoestima” (BARROS,2009:143).

Esses dois pressupostos colocam um problema crucial para a Psicodinâmica do Trabalho aqui entendida como a psicologia do sujeito que trabalha:

Como aliar a atividade, interesse e a atenção da clínica à subjetividade de cada um, articulando esses procedimentos com um programa de ação dentro das organizações?

A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) tem sido alvo de críticas e considerada o patinho feio ou lobo mau, segundo W. Codo (1984), dentre as práticas do psicólogo, o que não é nenhum demérito, já que “crítica e controvérsia estão na origem da atividade científica” (CLOT, 2006:11). No meu entender, a POT sofre do que Geertz (1989) chama de “concepção estratigráfica”, que é a divisão entre o mundo do trabalho e a clínica psicoterápica. Essa divisão se mostra na rejeição dos alunos partidários da clínica em não fazerem estágios ou participarem das aulas que discutem o trabalho, e vice-versa, os partidários da psicologia do trabalho não se interessam por atenderem clinicamente. Atitude influenciada e que reflete muitas vezes o corporativismo dos professores de cada área. Essa atitude não nos beneficia em nada. Estamos precisando é de uma “síntese compreensiva,” na expressão de Geertz, o que não quer dizer uma psicologia única porque entendemos que a psicologia é plural.



As críticas à prática da POT como agenciadora do capital em detrimento do sujeito trabalhador e colaboradora da sua alienação foram e têm sido pertinentes e têm contribuído para a revisão de diversas práticas nessa área. Se com a pós-modernidade as relações de trabalho têm sofrido mudanças, é de se supor, como Heloani (2008) afirma, que o processo de reestruturação produtiva também tenha afetado e modificado a identidade profissional da maior parte dos indivíduos e a organização gerencial. As críticas que sofreram e sofrem têm levado os psicólogos organizacionais a propor novas abordagens no tratamento dos conflitos entre individualidade e produção, que não sejam as preconizadas pela administração. E mesmo submetendo-as a uma análise crítica, devemos lembrar que as outras áreas da psicologia, como a escolar e a clínica, também tiveram atuações comprometidas com o *status quo* e com uma ideologia da classe dominante e foram duramente criticadas, tendo sido revisadas suas práticas e propostas novas ações que levassem em conta as determinações sócio-históricas na vida do sujeito.

Buscando a síntese compreensiva sugerida por Geertz, considero a escuta clínica condição necessária ao desenvolvimento de uma psicologia organizacional e do trabalho crítico que considera a subjetividade do trabalhador, porém, ela, “mesmo associada aos processos psíquicos, só pode ser apreendida a partir das condições concretas e materiais de vida, a partir da experiência do sujeito em sua ‘vida material’, não se tratando mais de um sujeito abstrato, e sim concreto” (BARROS, 2009:144).



## Subjetividade

A concepção de subjetividade para Losicer (1995), e que acatamos, não é aquela em oposição à “objetividade” (mundo real, empírico, concreto), nem aquela que identifica sujeito com indivíduo psíquico (mundo interno, privado). Esse autor considera que “o sujeito se constitui por relação com outro sujeito (relação intersubjetiva), ou seja, não há diferença entre sujeito psíquico (sujeito da história individual e do desejo inconsciente) e sujeito social (sujeito da história social e de suas transformações). E acrescenta: “o que nos interessa é aquele sujeito implicado (e produzido) na vida institucional concreta, particularmente na organização do trabalho” (LOSICER, 1995:68).

No entanto, “a subjetividade atual se mostra fragmentada e de pequenos gozos narcísicos. É possível falar nesse contexto em solidariedade, autogestão, fraternidade, colaboração, altruísmo, participação?” (GAULEJAC, 2001:62). As pessoas se situam num maior campo de egoísmo, o que nos torna bem mais perversos.

## Noção de clínica

Uma grande desconfiança e crítica se colocam para o psicólogo organizacional e do trabalho quando ele é visto como aquele que “responde à demanda dos solicitantes percebidos como agentes do poder”. Só é aceita aquela psicologia “não implicada nas relações de poder, independente em relação à força do dinheiro, livre de definir por ela mesma os seus objetos, as suas problemáticas e os seus métodos. Como se essas condições fossem necessárias para se ser livre, independente e crítico” (GAULEJAC, 2001, p.43).





Por outro lado, muitos psicólogos rejeitam o olhar e a escuta clínica na organização por acreditarem que “o método clínico, fosse, *a priori*, suspeito, porque lhe faltaria rigor, na medida em que nele há lugar para a subjetividade” (p.44), um domínio que a organização tenta negar ao máximo com suas padronizações e repetições.

A noção de clínica, segundo Gaulejac (2001), implica três ideias:

- Ideia de cuidado que não é adequada quando se fala do social (a organização como aparelho pode ser tratada?)
- Estratégia de tipo terapêutico: muitas vezes percebida como normalizadora.
- Noção de implicação pessoal que suscita fortes resistências.

Ter uma escuta clínica não quer dizer transpor técnicas de ação clínica para os espaços mais abrangentes da organização, além do mais, seus objetivos são diferentes dos da psicoterapia. A postura clínica é “tentar compreender os indivíduos, seus conflitos, mas também seus vínculos com seu corpo, sua família, o trabalho, a produção e até a nossa participação em tudo isso” (GAULEJAC, 2001:62).

Nessa ação é importante considerar e distinguir entre os determinismos socioeconômicos e suas consequências psicológicas, porém sem tratá-los separadamente, já que “as significações que um indivíduo atribui aos atos que realiza em cada uma de suas inserções sociais [não são] independentes umas das outras” (CLOT, 2006:57). Como acolher as questões advindas das frustrações desencadeadas pela organização do trabalho ou do desemprego? Não é



possível responder, no “plano psicológico, a problemas de gênese social, [pois aprisionaria] os indivíduos na impotência e na culpabilidade”. Também não é possível “esquecermos os efeitos psíquicos das situações sociais e econômicas, [pois podemos deixar] de compreender por que e como os indivíduos se mobilizam ou se desmobilizam para produzir a sociedade” (ELIAS apud GAULEJAC, 2001:39).

É preciso entender e explicitar os conflitos advindos dos paradoxos organizacionais: “você é obrigado a comunicar-se livremente”; “a gente tem unicamente o direito ao sucesso”; “é do interesse de cada um aderir apaixonadamente à empresa”. Nas situações em que a iniciativa é impedida, ocorre a fadiga; se é obrigatória, a subjetividade é prescrita. Nessa situação, a mobilização subjetiva é um paradoxo: se exige e se recusa ao mesmo tempo – a autonomia é obrigatória. Há uma “mobilização integral da pessoa que é exigida para que ela se encarregue de conciliar o inconciliável: regularidade, velocidade, qualidade, segurança” (CLOT, 2006,16).

Como exemplo tem-se uma intervenção em uma instituição escolar onde se trabalha com os alunos conceitos de democracia, autonomia, responsabilidade, escuta aos alunos. Aos professores se prescrevem comportamentos e atitudes que devem ter com os alunos. Qual o espaço que se dá ao professor para sua autonomia e responsabilidade nessa relação? O professor que rejeita a prescrição e repetição de um modelo único é visto como “resistente” e “ultrapassado”, em contradição com os valores a serem trabalhados. Eles também estão sendo escutados, estão podendo dizer de seus anseios, dúvidas e negação do seu fazer? Que lugar há para um sujeito autônomo e livre, face às determinações sociais e



intrapíquicas? Se a possibilidade de dizer depende da capacidade de ouvir o outro, incluindo aí o meu desejo como o outro, se eu desenvolvo essa capacidade, dou espaço para dizê-lo (que só pode ser o bem-dizer, que está ligado ao meu desejo), sendo impossível eliminar o professor como sujeito nesse processo.

Segundo Gaulejac (2001), “o desejo inconsciente, da forma como propõe a psicanálise, não está restrito apenas ao indivíduo, mas abrange uma multiplicidade político-econômico-social e sexual passível de ser revelada pelos caminhos da subjetividade”. Além disso, procura-se desvelar “tudo aquilo que prende o desejo a caminhos improdutivos e que podemos situar tanto no indivíduo como nas instituições, na família e na bolsa de valores, no casal e nas organizações (p.62).

O modelo da administração tem até o momento se voltado para a gestão centrada na eficiência e no rendimento. Devido a certo esgotamento desse modelo, tem sido necessário “redefinir-se o lugar da subjetividade nas organizações” (VOLNOVICH, 1995:61).

Tenho utilizado a psicanálise como referencial teórico-prático para pensar a subjetividade como prática que reconhece “as determinações inconscientes não só nos indivíduos, mas também nos grupos, nas instituições, na política e na cultura” (VOLNOVICH, 1995:61).

A construção dessas determinações está vinculada à relação com o Outro, conceito laciano definido como o reservatório do simbólico, anterioridade simbólica, e que “está marcado por transformações, rupturas e cristalizações sociais e históricas” (RAMOS, 2009:14). É nessa relação com o Outro que se constrói a subjetividade, “que não se inscreve num campo permanente, racional, mas numa



cadeia de significações imperceptíveis (ou seja, reprimidas) para o indivíduo ou para a organização à qual pertence”.

Esse referencial tem contribuído para construirmos uma “síntese compreensiva”, na qual inferimos a subjetividade a partir de práticas de ordem individual, grupal ou institucional. Essa compreensão é que nos impede de cair no psicologismo ao analisar as questões sociais como problemas somente dos indivíduos, culpabilizando-os e os imobilizando, permitindo-nos compreender os efeitos psicológicos que as questões sociais e econômicas provocam no indivíduo e que os levaria a se mobilizar e modificar essa realidade.

## Bibliografia

BARROS, V. A. O trabalho na contemporaneidade: delimitações em um mundo de exclusão. In: KYRILLOS NEET, F.; OLIVEIRA, R. T.; SILVA, R. O. (Orgs.). **Subjetividade(s) e sociedade: contribuições da psicologia**. Belo Horizonte: Conselho Regional de Psicologia de Minas Gerais, 2009. p.143-160.

CLOT, Yves. **A função psicológica do trabalho**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

CODO, W. O Papel do Psicólogo na Organização Industrial (notas sobre o “lobo mau” em psicologia). In: LANE, Silvia (orgs). **Psicologia Social: o homem em movimento**. São Paulo, Brasiliense, 1984.

GAULEJAC, V. Psicossociologia e sociologia clínica. In: GARCIA DE ARAÚJO, J. N. & CARRETEIRO, T.C (Orgs.). **Cenários Sociais e Abordagem Clínica**. São Paulo, Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, p.35-47.



GEERTZ, Clifford. O impacto do conceito de cultura sobre o conceito de homem. In: **A Interpretação das Culturas**. Rio de Janeiro, Zahar, 1979.

HELOANI, R. Práticas organizacionais e sofrimento psíquico: o que a Psicologia do Trabalho tem a ver com isso? In: Seminário Nacional de Saúde Mental e Trabalho. São Paulo, 2008.

LEITE, J. E. T. "Nós quem, cara pálida?": a razão depois de Taylor. In: DAVEL, E.P.B., VASCONCELLOS, J.G.M. (Orgs). **"Recursos" humanos e subjetividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, p.80-117.

LOSICER, Eduardo. A procura da subjetividade: a organização pede análise. In: DAVEL, E.P.B., VASCONCELLOS, J.G.M. (Orgs). **"Recursos" humanos e subjetividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, p.80-117.

VOLNOVICH, J. R. Subjetividade e organizações: o discurso neoliberal. In: DAVEL, E.P.B., VASCONCELLOS, J.G.M. (Orgs). **"Recursos" humanos e subjetividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, p.80-117.



# Psicologia organizacional e a qualidade total

Luís Carlos Nebenzahl

Nos dias de hoje, encontramos muitas informações e notícias sobre programas que chegaram para ficar, que são os de QUALIDADE. Novas metodologias de trabalho surgem a cada dia, novos conceitos, aperfeiçoamentos de processos, de organização, assim como o aumento da máquina burocrática. É interessante escutarmos que no processo da qualidade, devido à necessidade da aplicação de controles, normas e procedimentos, não é possível e permitido que o homem utilize sua criatividade, que seja livre, que inove e até aprimore as atividades no trabalho, o que, na prática, não é verdade. Ao contrário, é solicitado aos empregados que apresentem sugestões de melhoria nos processos de trabalho e muitas organizações oferecem prêmios para boas ideias.

Há vários programas de qualidade, e cada um tem uma finalidade. Em geral, pretende-se que as pessoas produzam um produto ou serviço de uma forma que mantenha a qualidade do que é feito, e não mude conforme a pouca experiência do trabalhador ou que a máquina apresente defeitos. A ISO 9000 e a ISO 14000 são normas internacionais, e a empresa que detém estas certificações, pode

vender seus produtos para qualquer lugar do mundo, pois é bem provável que o comprador exija a certificação. Qualquer das normas citadas exige que os trabalhadores sejam treinados em programas específicos (meio ambiente, por exemplo), e poderá caber ao psicólogo a função de coordenar as atividades referentes ao treinamento, desde participar da criação do material (apostilas, slides, filmes etc.) até participar da logística do evento.

Nosso foco serão o homem e a qualidade total no trabalho. Temos interesse nas inovações, no fazer diferente, nas resistências das pessoas quanto aos conceitos e padrões, no risco de “não dar conta”, na cultura do negativo e na busca do aperfeiçoamento pessoal e profissional.

As empresas preocupadas com a competitividade, pelo fato de a concorrência se apresentar mais acirrada a cada dia, têm implantado ferramentas de qualidade - ISO 9000 e ISO 14000, 5 Ss, OHSAS 18001, Prevenção/Solução de Problemas, Cep, 6 Sigma etc. - o que tem gerado uma revolução na administração e no comportamento organizacional. Estas ferramentas envolvem novos métodos produtivos e de aperfeiçoamento, novos comportamentos, nova forma de pensar e mudanças quanto a padrões até então estabelecidos (Recursos Humanos, de Informações e Financeiros, Segurança etc.).

Quando a empresa começa a pensar em Qualidade Total, é fundamental que compreenda sua importância, finalidade e eficiência. A organização deve valorizar sua nova postura, demonstrando claramente seus objetivos e aonde deseja chegar através de um planejamento estratégico. No entanto, a empresa deve se preocupar em trabalhar, com seus empregados, uma cultura de trabalho diferente, explicando com detalhes os porquês, como e



onde utilizar as novas ferramentas, levando em consideração que os colaboradores necessitam de um período de tempo para assimilar os novos conceitos e métodos.

Quando falamos em mudanças, nos referimos também ao medo. Medo de enfrentar situações novas, de não “dar conta” de conseguir fazer o trabalho, de se sentir fracassado por não atender completamente às exigências da organização. As nossas falhas e enganos são, culturalmente, mais destacados e “valorizados” do que nossos acertos, que, com certeza, são bem maiores. Se uma pessoa trabalha 30 dias e tem uma performance de 99% de acertos, o que o empregador geralmente percebe e o empregado “sente” mais é o 1% do “engano”. Na verdade, este percentual deve ser encarado como positivo, pois ele tem a chance de aprimorar o seu processo. Outra questão importante é por quanto tempo as pessoas realizam determinada tarefa de uma maneira e, que, a partir de agora, deverá ser feita de outro jeito. Quando as pessoas não estão motivadas, sentem uma ansiedade maior que pode bloquear o novo, ou seja, resistem ao que não conhecem, mas quando estão motivadas, mesmo apesar do receio, ansiedade, temor, querem descobrir e conhecer sempre coisas novas. É difícil encontrarmos uma pessoa que tenha vontade fazer tudo errado, de ser tachada de incompetente de propósito e despedida por não atender às necessidades da empresa. O que percebemos é que, quando se inicia o processo de implantação da qualidade na empresa, não são levados em consideração o “sentir” e a ansiedade das pessoas. E, em muitos casos, a empresa tem a tendência de demitir os empregados que não se enquadram tão rapidamente no novo sistema. Porém, encontramos pessoas que sentem muitas dificuldades em compreender o processo e resistem





ao máximo à implantação e desenvolvimento da qualidade na organização. Por outro lado, encontramos pessoas que querem pesquisar, descobrir coisas novas, inovar e enfrentar desafios, utilizando seus conhecimentos anteriores, dando às tarefas uma cara nova. Portanto, é importante que as empresas se empenhem em desenvolver suas lideranças, pois independentemente do cargo que a pessoa ocupa, ela sente necessidade de ser motivada e reconhecida para poder continuar desenvolvendo seu potencial.

O que recomendamos é que as empresas, em processo de implantação e manutenção da Qualidade total, desenvolvam palestras/programas de sensibilidade organizacional, reflitam e considerem os sentimentos das pessoas que estão fazendo as empresas crescer. Os empregados, quando da aplicação de novas ferramentas, devem compreender que os objetivos são o aumento da produtividade, qualidade e também da sobrevivência das organizações, e não controlar, simplesmente, o trabalho humano (controles estatísticos). Portanto, o psicólogo necessita conhecer o significado e os programas de qualidade para poder participar de várias atividades que são pertinentes à sua formação: trabalhar a motivação dos empregados, coordenar e acompanhar treinamentos das ferramentas específicas de trabalho; contratação de profissionais para ministrar cursos e palestras para os empregados; contratação de consultorias especializadas para dar orientações, desenvolver treinamentos e efetuar auditorias; acompanhamento do treinamento dos multiplicadores; fazer auditorias internas; participar de reuniões frequentes para definir e discutir o planejamento de todas as atividades, dos processos, dos prazos etc.

Outro ponto importante a ser comentado é sobre a QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT).



Limongi-França (2007) define QVT como capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização. Para exemplificar a importância da QVT nas organizações, a autora menciona o conjunto de critérios de QVT mais utilizado no Brasil, proposto por Walton (1975), que são:

1. Compensação justa e adequada
2. Condições de trabalho
3. Integração social na organização
4. Oportunidade de crescimento e segurança
5. Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais
6. Cidadania
7. Trabalho e espaço total de vida
8. Relevância social do trabalho

Cada empresa deve levar em consideração o seu programa específico de QVT. Portanto, é possível percebermos o quanto é possível e necessário realizar dentro das empresas.

Com isso, o profissional de psicologia poderá participar do crescimento das pessoas e da organização, assim como também da ansiedade, do stress, dos receios, das alegrias, do poder de realização, da autoestima, das frustrações e do sucesso delas também.



## Referência Bibliográfica

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de Recursos Humanos: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos**. São Paulo, Editora Atlas, 2007.



# A psicologia e a saúde dos trabalhadores

Marcelo Cristiano de Oliveira Santos

Diante da realidade emergente, em que as relações de trabalho têm sido absurdamente precarizadas, percebe-se que diferentes formas de adoecimento psíquico têm acometido, com frequência, trabalhadores que atuam em atividades profissionais diversas. Segundo estimativas da Organização Mundial de Saúde, os transtornos mentais menores acometem, atualmente, cerca de 30% dos trabalhadores ocupados, e os transtornos mentais graves, de 5 a 10%. Segundo estatísticas recentes do INSS, no Brasil, os transtornos mentais ocupam a 3ª posição entre as causas de concessão de benefícios como auxílio doença e aposentadoria por invalidez. Presenciamos um cenário preocupante, pois o adoecimento traz graves repercussões psicossociais para os trabalhadores, como o desemprego, a exclusão temporária e até mesmo definitiva do mundo do trabalho. Seria a perda da saúde um fato inevitável? O que a Psicologia tem a dizer?

Refletir sobre a ação da Psicologia no contexto citado requer uma breve discussão a respeito da relação entre atuação e identidade do psicólogo, que atua nas organizações. Ainda hoje, quando se propõe debater a

qualidade e efetividade da nossa prática, surgem divergências de ordem ético-políticas, teóricas e práticas no interior da Psicologia, que ainda não foram superadas. Que a Psicologia é uma ciência dividida, isso não é novidade. As divergências sempre existiram; há pontos de vistas distintos e até opostos sobre fenômenos idênticos. Mas, quando abordamos o contexto do trabalho, sobretudo a questão da saúde dos trabalhadores, de que forma essas diferenças aproximam ou distanciam a Psicologia de uma atuação comprometida com a promoção da saúde no trabalho?

Dito de outra maneira, abordar a relação entre saúde e trabalho no campo da Psicologia é ainda uma questão que desperta controvérsias: há aqueles que acreditam que o psicólogo não pode atuar nas empresas com esse ideal de promoção da saúde dos trabalhadores, já que as organizações têm um único objetivo: o lucro. Visto dessa forma, esse princípio nuclear capitalista impediria o desenvolvimento de ações por parte do psicólogo, pois é como se existisse uma relação de incompatibilidade em que a produção e a saúde estivessem em lados contrários. E a condição primordial para que a produção se sustente é a perda da saúde. Defensores desse ponto de vista afirmam, ainda, que a Psicologia precisa se aproximar da Administração, que o psicólogo precisa ter o domínio de competências até certo ponto estranhas para ele, como aprender a manusear números e planilhas. Tal postura é orientada pelo discurso de que o psicólogo precisa olhar para a realidade com maior objetividade, deixando implícita a negação da subjetividade.

Outra controvérsia é o pensamento de que a verdadeira práxis do psicólogo tem nome e lugar definidos: Psicologia clínica no espaço do consultório. O viés da clínica, sobretudo



da clínica individualizante, nomeada assim por Zanelli (2002), ainda é muito presente na Psicologia brasileira. O autor caracteriza essa prática como individualizante por se assemelhar ao modelo médico e por não considerar o contexto social determinante do adoecimento psíquico. Ou seja, o indivíduo é sempre responsabilizado pela doença. Voltando à questão da identidade citada acima, a forte influência do modelo médico individualizante, transmitida nas universidades e faculdades de Psicologia, contribuiu para que a maior parte de estudantes e profissionais preterisse o campo das organizações. O ideal da clínica foi, durante muitos anos, o mobilizador dos sonhos de inúmeros psicólogos que ingressavam no mercado de trabalho, especialmente, com a intenção de atuar no espaço do consultório privado. Entre os que ingressavam nas organizações, havia aqueles que ainda mantinham vivo esse ideal e procuravam adaptar o espaço organizacional ao modelo clínico. Com a identidade consolidada de um profissional liberal, a entrada e a permanência nas organizações sem dispor de meios e de instrumentos capazes de lhe permitir agir sobre o contexto vinham, então, acompanhadas de sentimentos de insatisfações e de frustrações, já que a realidade se apresentava bem mais complexa do que aquela idealizada. Ainda hoje, é comum escutarmos, em nossas pesquisas acadêmicas, relatos de psicólogos que trabalham no setor de RH, afirmando que a escolha por esse campo se deu por razões financeiras, pelos temores ou pelo insucesso do consultório. Parte desses profissionais ainda mantém o sonho da clínica como o ideal de realização profissional, conforme aparece na fala de um entrevistado: “*Eu trabalho nessa empresa seis horas. Mas eu tenho consultório e é lá que eu me sinto psicólogo*”.



Quando o psicólogo atua tentando transformar o espaço organizacional em um espaço clínico privado, sua ação se desvia do que concebemos como uma leitura pertinente ao campo da Saúde do trabalhador. As relações de trabalho são interpretadas de forma precipitada, sem o devido conhecimento do contexto no qual os sujeitos estão inseridos, sem considerar que a intersubjetividade é mediatizada pelo objeto. Tomemos como exemplo um fato corriqueiro: uma desavença entre um subordinado e seu patrão poderá ser interpretada como a manifestação de um conflito não resolvido pelo subordinado, na relação com a figura paterna. No mesmo sentido, Lima abordou os equívocos cometidos por psicólogos ao associar a origem das LER/DORT aos conflitos intrapsíquicos. Ou seja, são pontos de vista que se distanciam de uma atuação da Psicologia do Trabalho no campo da Saúde do Trabalhador.

Negar a influência do contexto social na determinação da subjetividade e do comportamento é mergulhar na “psicologização” da realidade e da vida psíquica. “Psicologizar” é atuar de forma a individualizar os problemas e os conflitos, passando os fenômenos psicológicos a ser percebidos como isolados do contexto, e os mecanismos de mudança passando a ser considerados responsabilidade única do indivíduo. Mesmo sem ter incorporado o modelo clínico individualizante, a postura da responsabilização do indivíduo se manifesta entre profissionais de RH, como nas falas citadas abaixo:

*“O funcionário tem que se conscientizar de que motivação é algo inerente à pessoa, que vem de dentro”. (Profissional de RH)*



*“As pessoas estão desempregadas é porque não são competentes ou qualificadas suficientemente para estarem no mercado ou então têm pouca persistência”. (Profissional de RH)*

No Brasil, até a década de 90, as críticas feitas ao psicólogo não se restringiram ao campo da Psicologia. A nossa atuação também foi alvo de críticas de outras ciências pertencentes ao campo da Saúde do trabalhador, que apontavam a prática empobrecida e limitada do psicólogo, muitas vezes restritas às atividades de recrutamento, seleção e treinamento. E, por fim, criticada também pelos próprios trabalhadores, que enxergavam o psicólogo como um aliado dos empregadores, aquele que atua visando, exclusivamente, aos interesses da organização.

Se não podemos adotar como modelo teórico a clínica individualizante, com que suporte embasaremos nossa prática? Da década de 90 até os dias atuais, a Psicologia do Trabalho vem se fortalecendo tanto no contexto acadêmico, quanto no contexto organizacional. Temos presenciado o engajamento de professores nas universidades e faculdades, comprometidos com a prática e o ensino da Psicologia do trabalho, o crescimento da produção de pesquisas e de publicações e uma maior oferta e procura por cursos de pós-graduação na área. A participação de alunos e psicólogos em congressos que abordam a temática da saúde dos trabalhadores tem sido notada como um ponto positivo. Há necessidade de reconhecermos as defasagens teórico-metodológicas de nossa formação científica e de buscarmos meios para lidarmos com a complexa realidade que é o campo do trabalho.





Nesse sentido, a aproximação da Psicologia de outras disciplinas, sobretudo da Ergonomia francófona, tem possibilitado uma formação teórico-metodológica consistente que permite ao psicólogo enriquecer sua prática com o aprendizado da análise do trabalho. Compreender a singularidade dos indivíduos em situação de trabalho é a tarefa que nos chama, que nos conduz para o universo do trabalho e dos trabalhadores, ainda pouco conhecido por nossa ciência. Clot (2006), através da Clínica da atividade, aponta que a análise psicológica do trabalho concerne àquilo que os homens fazem diante das provações pelas quais enfrentam em seu trabalho e das soluções que eles encontram ou não encontram nesse enfrentamento diário. *“Não é só o que se faz que produz fadiga, mas também aquilo que não se faz”*, diz o autor. Saúde não é simplesmente ausência de sofrimento ou ausência de doença. A perda da capacidade de agir sobre o seu meio é também perda da saúde.

Com isso, Clot nos apresenta um modelo oposto à clínica individualizante, certamente, uma clínica “contextualizante”. Compartilhamos de sua convicção de que a análise do trabalho que praticamos é uma Psicologia plena, uma Psicologia do desenvolvimento da ação, voltada para a preservação da saúde.

## Bibliografia

CLOT, Y. - *A Função Psicológica do Trabalho*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

ZANELLI, J.C. - *O Psicólogo nas Organizações de Trabalho*. Porto Alegre: Artmed, 2002.



# Saúde mental e trabalho: perspectivas

Lourdes Aparecida Machado

Este artigo pretende, mediante algumas incursões teóricas, ser um ensaio sobre as perspectivas relacionadas à saúde mental e ao trabalho. O caráter de ensaio decorre da natureza preliminar deste texto que não objetiva uma discussão aprofundada, mas antes um exercício reflexivo que possa auxiliar na compreensão do referido tema.

Atualmente, as condições e as exigências do mercado de trabalho amortecem o sentido da vida, e muitas pessoas trazem marcas visíveis de sofrimentos, tanto físicos como mentais, que se manifestam nas mais variadas doenças, classificadas como ocupacionais. O trabalho como regulador social é fundamental para a subjetividade humana, e quando exclui o sujeito, podem ocorrer situações de reatualização e disseminação de práticas agressivas nas relações entre os pares, como, por exemplo, pouca disposição psíquica para enfrentar situações delicadas; fragmentação dos laços afetivos; aumento do individualismo; sensação de inutilidade; falta de prazer, sensação de esvaziamento; entre outros. O sofrimento mental do trabalhador em grande parte está associado à forma organizativa dos locais em que eles estão inseridos, ressaltando-se aí a divisão do trabalho, do

conteúdo da tarefa, do sistema hierárquico, das modalidades de comando e das relações de poder, conforme nos apontam Heloani e Capitão (2003).

Outras vezes, a luta pela sobrevivência leva a uma jornada excessiva de trabalho e aí deve-se interrogar o que no trabalho pode ser apontado como nocivo para a saúde mental e onde isso interfere na qualidade de vida do trabalhador. Existem também situações, não raras, de pessoas que possuem propensão a trabalhar em excesso e a divertir-se muito pouco. Sabe-se que tanto o trabalho, quanto a diversão em proporções satisfatórias são critérios para avaliar um funcionamento psíquico saudável. O discurso que trata das relações de trabalho demonstra preocupação com a qualidade de vida, entretanto, a política mundial de ajuste de custos leva governos e empresas a reduzir as conquistas sociais alcançadas pela classe trabalhadora. O que se percebe é uma degradação dia após dia e algumas doenças se tornaram comuns e recorrentes, especialmente aquelas que se referem aos transtornos mentais.

O Sistema de Informação de Agravos de Notificação (Sinan) aponta o que são considerados transtornos mentais e de comportamento, entretanto, é importante observar que algumas vezes os sintomas são pouco específicos, ou seja, os trabalhadores apresentam perda de energia, desgaste emocional, diminuição da capacidade de produzir, insensibilidade, insônia, irritabilidade, dificuldade em memorizar, dores musculares, cefaleias, dificuldade de concentração, com evolução crônica e muitas vezes irreversível e incapacitante. Frente aos dados estatísticos, constata-se que o número pouco significativo desses diagnósticos não indica, necessariamente, sua baixa frequência na população trabalhadora. Antes, parecem

mostrar a persistência da dificuldade por parte de todos os envolvidos, empresas, profissionais de saúde e peritos do INSS, em reconhecer o trabalho como causador de problemas de saúde mental.

Falar sobre transtornos mentais relacionados à ambiência do trabalho nos remete necessariamente a um recuo na história sobre o movimento em prol da saúde do trabalhador no Brasil. No final dos anos setenta, trabalhadores defendiam o direito ao trabalho digno e saudável, em busca da atenção integral e saúde para todos. A força deste movimento permitiu que a saúde do trabalhador fosse incorporada pela Constituição Federal de 1988 e trouxesse novos conceitos sobre trabalhador e trabalho: trabalhador é toda pessoa que exerce uma atividade, independentemente de estar inserido no mercado formal ou informal, inclusive na forma de trabalho familiar e/ou doméstico; e trabalho é tudo aquilo que abrange as atividades formais, informais, ilegais, domiciliares, familiares, atividades consideradas “ajuda”, remuneradas ou não ou com benefícios secundários como casa e comida. É desta forma que está se organizando a Saúde do Trabalhador no Sistema Único de Saúde (SUS), considerando todos os trabalhadores bem como os processos em que se encontram inseridos. Surge daí, a possibilidade de as relações e condições de trabalho se pautarem na lógica cunhada na VIII Conferência Nacional de Saúde, cujas ações objetivam a prevenção, a promoção e a implementação de recursos que tenham como resultado melhores condições de saúde.

Em 2006, dados do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) mostravam que os transtornos mentais foram a terceira razão de incapacidade presumida e motivaram a concessão de benefícios previdenciários, com afastamento



do trabalho em tempo superior a quinze dias e de auxílio doença por invalidez. Nesse âmbito, quadros subjetivos, como os transtornos mentais, constituem uma das mais complexas categorias a serem avaliadas e, frequentemente, aparecem como justificativa da incapacidade laborativa. (BRASIL, 1997)

Os transtornos mentais podem ser provocados, desencadeados ou agravados por doenças já estabelecidas e/ou por situações de trabalho latentes ou manifestas. A contribuição do trabalho para as alterações da saúde mental das pessoas dá-se a partir de ampla gama de aspectos: desde fatores pontuais, como a exposição a determinados agentes tóxicos, até a complexa articulação de fatores relativos à organização do trabalho, como a divisão e parcelamento das tarefas, as políticas de gerenciamento das pessoas, assédio moral e a estrutura hierárquica organizacional. Os transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho resultam, assim, não de fatores isolados, mas de contextos de trabalho em interações dinâmicas entre o corpo e aparato psíquico dos trabalhadores. As ações implicadas no ato de trabalhar podem atingir o corpo dos trabalhadores, produzindo disfunções e lesões biológicas, mas também reações psíquicas às situações de trabalho patogênicas, além de poderem desencadear processos psicopatológicos especificamente relacionados às condições do trabalho desempenhado (BRASIL, 1997).

Observa-se uma instabilidade em relação à manutenção dos postos de trabalho em quase todo o mundo gerando inseguranças que fazem com que as pessoas se sintam sobressaltadas, tendo em vista que a ferramenta de que dispõem, ou seja, sua força de trabalho possa ser dispensada



a qualquer momento. O mundo do trabalho se apresenta, ora auxiliando o homem em sua vida, ora se tornando algo que o amedronta, controlado pelos que detêm o poder do capital, que é a ferramenta que movimenta a escolha das prioridades e, desta forma, vez por outra avassala o homem em todos os seus aspectos. O ambiente em que o trabalhador está inserido pode gerar grande sofrimento, e as pessoas que têm menor resistência podem sentir os efeitos dessas exigências degenerando-se rapidamente. A barbárie do capital instaurou em nosso mundo contemporâneo situações perversas nas relações humanas.

Em nossa sociedade, o trabalho é mediador das relações sociais, ou por seu valor econômico, ou por seu valor cultural, tendo importância fundamental na constituição da subjetividade e no modo de vida das pessoas. Cada trabalhador deve ser visto como detentor de interesses, necessidades e desejos associados à sua história de vida, sendo assim, o sofrimento por vezes é inevitável. Entretanto, nem sempre este sofrimento é prejudicial, pois pode conferir uma nova significação ao trabalho e, ao elaborar sua angústia, o sujeito pode descobrir outras possibilidades de construção, colocando o sofrimento num viés criativo. O que importa não é eliminar, mas buscar condições para que o próprio trabalhador possa gerir este sofrimento. Neste sentido, o profissional que atua na psicologia organizacional e do trabalho transita entre o papel de conscientizador e de facilitador, considerando a subjetividade dos indivíduos, sem perder de vista sua inserção no contexto mais amplo da organização. Este profissional deve estar atento às diferenças e às necessidades individuais, e isto exige um esforço permanente, pois esta grande diversidade constitui uma imensa riqueza humana, mas, também pode gerar oposições



entre os indivíduos. Dentro desta concepção, o trabalhador, mesmo portando algum sofrimento, não se sente encarcerado e isto permite a conjugação de suas possibilidades com as demandas do trabalho.

Algumas questões aqui abordadas tornam-se essenciais quando se pensa em políticas públicas para a saúde do trabalhador, pois ter saúde vai além da ausência de doenças e pressupõe um conjunto de fatores que levam em consideração condições de moradia, lazer, trabalho, esporte, entre outros. Um organismo saudável é aquele que possui recursos internos e externos para lidar com agentes agressores. O fazer do psicólogo nesta área tem um papel fundamental, seja para o sujeito construir possibilidades de integração no convívio social, permitindo construções subjetivas e de identidade, seja para propor ações que potencializem condições e relações dignas, possibilitando assim a não produção de adoecimento.

No contexto da promoção da saúde, encontramos no trabalho um agenciador do cuidado, cabendo ressaltar a importância da valorização e da percepção dos trabalhadores sobre seu trabalho e sua saúde. Segundo Agamben (2002), “a tristeza cravada nos corpos dos indivíduos do século 21 são insígnias da vida nua”. Os contornos competitivos na forma de trabalhar e viver têm deixado as pessoas mais tristes, e a ausência de lugares e postos de emprego faz com que aumente o sofrimento de outras.

As proposições presentes neste texto não esgotam em si mesmas, pois o campo da saúde do trabalhador indica a necessidade de uma prática reflexiva, com o protagonismo dos trabalhadores e a construção de espaços para problematização do trabalho, da saúde e das relações de poder/saber presentes no cotidiano de cada um.



## Referencias bibliográficas

AGAMBEN, G. Homo Sacer: poder soberano e vida nua I. Belo Horizonte: UFMG, 2002.

BRANT, L. C. - Da tristeza à depressão: a transformação de um mal-estar em adoecimento no trabalho

BRASIL.Ministério da Saúde. Saúde do trabalhador: diretrizes de ação para o SUS. Brasília, 1991.

DEJOURS, A Loucura no Trabalho. Estudo da Psicopatologia do Trabalho. São Paulo: Oboré Editorial, 1987.

FILHO, J. F. S. e JARDIM, S. - A Danação do Trabalho. Rio de Janeiro: Te Corá, 1997.

HELOANI, J. R., CAPITÃO, C. G. Saúde mental e Psicologia do Trabalho. São Paulo: Perspectiva. Vol.17 2 SP, 2003.

VERONA, H. C. Anotações de aula ministrada no Projeto "Oficinas para Gestão da Rede em Saúde Mental/GPTSM/ Escola de Saúde Pública de Minas Gerais" Belo Horizonte, 2010.





# Gerenciamento e práticas de prevenção do *estresse* ocupacional - contribuições da Psicologia

Diana Ferreira

Fortalecer o campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho, em toda sua amplitude de intervenção, nos espaços públicos e privados, vem sendo uma meta dos profissionais que atuam na área. O trabalho humano é um mediador de integração social, sendo fundamental na constituição da subjetividade, no modo de vida, na dinâmica do investimento afetivo das pessoas e, portanto, influencia na saúde física e mental dos trabalhadores. Situações variadas que ocorrem no ambiente de trabalho “determinam quadros psicopatológicos diversos, desde os chamados transtornos de ajustamento ou reações ao estresse até depressões graves e incapacitantes, variando segundo características do contexto da situação e do modo de o indivíduo responder a elas”. [MINISTÉRIO DA SAÚDE DO BRASIL, 2001].

O processo de globalização, as inovações e transformações contínuas da tecnologia, a demanda por aumento de produtividade e redução de custos, o padrão de

competitividade, os modelos de gerenciamento de pessoas e das formas de organização do trabalho vêm obrigando os trabalhadores a lidar com mudanças muito rápidas, com reflexos em perda de referências nas quais se confiava, repercutindo em reações e sobrecarga física e/ou psíquica. Essas mudanças se refletem diretamente em seu equilíbrio físico, mental e emocional, gerando quadros de estresse, de fadiga crônica, provocando adoecimentos e/ou expondo o trabalhador a riscos de acidentes. Ampliar a compreensão sobre o comportamento humano e as consequências sobre ele das reações de tensão e estresse, apontando estratégias de prevenção dos fatores que podem abalar o valor subjetivo que a pessoa se atribui, gerando sentimentos de menos-valia, angústia, insegurança, dentre outros, é um espaço a ser fortalecido com as contribuições que a Psicologia pode oferecer nesse contexto.

Pesquisa da International *Stress Management Association* (ISMA), entidade que estuda o problema em 12 países, dentre eles o Brasil, revelou que 70% dos trabalhadores brasileiros sofrem de estresse ocupacional, enquanto 30% são acometidos de *burnout* (síndrome caracterizada por sentimento de exaustão emocional), dados disponíveis no site [www.ismabrasil.com.br](http://www.ismabrasil.com.br) (TAMAYO, 2008,p.22-23).

O *burnout* já é reconhecido no Brasil como doença ocupacional. Ambos trazem prejuízos não apenas à saúde física e psicológica do indivíduo, mas também à organização e à sociedade.

Os números apresentados são preocupantes, considerando que em 2006, segundo dados obtidos pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) através da RAIS - Relação Anual de Informações Sociais – declaração anual e obrigatória que capta dados do mercado de trabalho formal



referentes aos empregados celetistas, estatutários, avulsos e temporários – o país tinha 35,2 milhões de empregados com carteira assinada. Portanto, eram mais de 24 milhões de trabalhadores estressados. “O mais assustador é que esse fenômeno está aumentando a cada ano”, revela a psicóloga Ana Maria Rossi, presidente da ISMA - Brasil.

O processo do estresse no trabalho, apesar de diversos estudos estarem sendo desenvolvidos na busca de estabelecer onexo causal entre trabalho – estresse - saúde, tem recebido uma atenção ainda parcial por parte das organizações, empresários e trabalhadores; porém é um risco real que tem raízes profundas no local de trabalho, sendo necessário apresentar medidas preventivas para evitar que atinja níveis prejudiciais à saúde e segurança dos trabalhadores.

Atualmente representa um dos principais problemas das empresas, sendo considerado uma das importantes causas de absenteísmo e acidentes, gerando alto custo tanto para os indivíduos quanto para as organizações.

Segundo Rio(1998), o estresse é “constituído por um conjunto de respostas específicas e/ou generalizadas do nosso organismo diante de estímulos externos ou internos, concretos ou imaginários, que são percebidos como pressões, propiciando meios adequados de reação e preservando nossa integridade, nosso equilíbrio, nossa vida”.

De acordo com Tamayo (2008), o estresse no ambiente de trabalho é um “processo de perturbação vivenciado pelo trabalhador em decorrência do uso excessivo de energia física e psíquica para o enfrentamento dos estressores do seu meio ambiente profissional”. Fator destacado, também, em estudos realizados pela psicopatologia do



trabalho comprovando que as pressões produzidas pela organização do trabalho pesam, fundamentalmente, sobre o equilíbrio psíquico/mental e a saúde somática.

De acordo com Vieira e Goulart (2007, p.25), “mais do que nunca surge a necessidade da humanização das organizações, buscando transformar o trabalho humano numa forma de construção do sujeito e não numa forma de alienação do trabalhador”. O trabalho não deve ser fonte de adoecimentos, mas sim de realizações pessoais e profissionais, tornando os trabalhadores mais aptos a adotar uma atitude positiva diante do trabalho e da vida.

Faz parte das atividades de trabalho “a convivência com fatores de risco e estressores ocupacionais, diferenciando-se, muitas vezes, em função de sua frequência e intensidade, formas de manifestação, situação e contexto ocupacional, bem como se modifica de pessoa para pessoa” (TAMAYO, 2008). De acordo com Mendes, (apud TAMAYO, 2008, p.163), “é praticamente impossível erradicá-lo dos ambientes de trabalho, sendo um dos caminhos para seu combate, a criação de estratégias para seu enfrentamento, o que significa pensar alternativas para sua prevenção”.

Destaca-se que o estresse é uma reação normal do organismo, que ocorre quando ele precisa lidar com situações que exijam um grande esforço físico e/ou emocional para serem superadas. “Decorre sempre da falta de controle ou de previsibilidade da situação, momentaneamente ou por tempo maior. As vivências são variadas, desde pequena ansiedade até um sofrimento atroz, e as formas de enfrentamento também se diferenciam” (TAMAYO, 2008).

O estresse pode ser positivo (Eustress), considerado uma fase inicial de alerta, em que o organismo produz



adrenalina que dá ânimo e energia, motivando a pessoa a produzir mais e ser criativa, mas quando “as exigências externas ultrapassam as capacidades que o indivíduo ou grupo estima produzir, ele assume uma função negativa” (TAMAYO, 2008,p.131), torna-se prejudicial, reduzindo a capacidade produtiva, colocando em risco o bem-estar e a saúde, podendo evoluir para incidência de distúrbios físicos e psíquicos sérios.

Quanto ao estresse ocupacional, ele envolve fatores diversificados relacionados às condições e relações de trabalho, estilos de gestão, às expectativas individuais e coletivas não realizadas, à satisfação, ao desempenho e a problemas familiares e sociais.

De acordo com Dolan(2006,p.7), “sofrer estresse excessivo no trabalho também interfere na vida fora do local de trabalho, o que resulta em redução da criatividade e torna praticamente impossível a tentativa de equilibrar trabalho e vida particular”.

O esforço dos pesquisadores está focado na identificação de fatores de risco e evento estressor, ou seja, circunstâncias que podem provocar respostas indicativas do estresse negativo (Distress), que afeta diretamente o bem-estar, a saúde, o desempenho e a qualidade de vida no trabalho, enfraquecendo os recursos adaptativos dos indivíduos, que passam a apresentar desequilíbrios físicos, mentais e emocionais, gerados pela sobrecarga vivenciada no ambiente de trabalho.

Na literatura pesquisada há certa concordância de que “o maior ou menor sofrimento com o estresse é relativo à dificuldade pessoal e/ou organizacional pelas características do indivíduo em administrá-lo” (LAZARUS E FOLKMAN, 1984; KAHN E BYOSIERE, 1992) e pelo suporte social



(KANH E BYOSIERE, 1992; CODO, 2004, apud TAMAYO, 2008, p. 237). Portanto, uma mesma situação estressora “pode provocar diferentes efeitos em diferentes pessoas, em função das características pessoais e do suporte organizacional, físico ou social recebido” (TAMAYO, 2008). É fundamental que o trabalhador e as organizações estejam preparados para identificar e gerenciar fatores e eventos causadores de estresse. Sabemos que para construir programas efetivos de prevenção do estresse ocupacional, não basta estar atentos somente a fatores psicológicos e comportamentais, mas sim ao desenvolvimento de ações que modifiquem as condições e relações aversivas nas situações de trabalho, responsáveis pelo agravamento de quadros excessivos de estresse. Nesse contexto, a intervenção do psicólogo é pertinente, buscando ampliar o conhecimento científico sobre o comportamento humano, as atitudes e reações individuais e coletivas diante de tensões laborais, as enfermidades por estresse excessivo e as desordens psicossomáticas que venham a afetar o bem-estar dos trabalhadores.

Participar de forma efetiva na construção de estratégias para prevenção de situações geradoras de tensões constantes e promoção da saúde e segurança ocupacional é um espaço em que a Psicologia pode contribuir.

Nosso objetivo, com o presente artigo, é estimular a discussão e reflexões sobre um tema que vem apresentado consequências dolorosas para os indivíduos e para as organizações, independentemente do nível do cargo ocupado ou do posto de trabalho. O profissional psicólogo pode oferecer conhecimentos valiosos à promoção de um ambiente profissional saudável e produtivo, colaborando nos processos de educação para a defesa e preservação



do bem-estar psicossocial no ambiente profissional. Fica o convite para pesquisar o tema e construir estratégias efetivas, embasadas nos saberes da Psicologia, para a prevenção e gerenciamento do estresse ocupacional.

## Referências Bibliográficas

DIAS, Elizabeth Costa (organizadora). Doenças relacionadas ao Trabalho: manual de procedimentos e serviços para os serviços de saúde. Brasília: Ministério da Saúde do Brasil, 2001.

RIO, Rodrigo Pires. O fascínio do stress. 3. ed Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pámela L.; SAUTER, Steven L. *Stress e qualidade de vida no trabalho*. São Paulo: Atlas, 1997.

SIMON L. Doland; *Estresse. Autoestima, saúde e trabalho*. Rio de Janeiro: Quaitymark, 2006

TAMAYO, Álvaro (organizador). *Estresse e cultura organizacional*. São Paulo: Casa do Psicólogo: All Books, 2008.

VIEIRA, Adriane; GOULART, Íris Barbosa (coords). *Identidade e subjetividade na gestão de pessoas*. Curitiba: Juruá, 2007.



# Inclusão de trabalhadores com deficiência e reabilitados do INSS no mercado de trabalho

Lúcio Mauro dos Reis  
Elizabeth Leite Xavier  
Iramar Clever de Sousa,  
Michele Alves, Psicóloga

## Apresentação

Esse artigo surge da articulação interinstitucional promovida pelo Fórum Pró-Trabalho da Pessoa com Deficiência e Reabilitados do INSS e as Instituições que o compõem. O interesse de discutir os aspectos que permeiam a inclusão de trabalhadores com deficiência e reabilitados é algo de suma importância para compreensão do processo inclusivo no âmbito do trabalho. Para clarificarmos melhor os objetivos desse trabalho, cabe destacar, ou melhor, tecer comentários sobre o Fórum e sua finalidade.

O Fórum Pró-Trabalho da Pessoa com Deficiência é um órgão consultivo, criado pela plenária de instituições governamentais e não governamentais reunidas no auditório do Instituto São Rafael, no dia 10 de abril de 2000. É representado por uma Mesa Diretora, que tem na sua formação a paridade de 02 (duas) entidades governamentais



e 02 (duas) não governamentais. Realiza plenárias mensais itinerantes em Belo Horizonte e Região metropolitana com objetivo de articular entidades e órgãos com interesse na inclusão da pessoa com deficiência e reabilitada no mercado de trabalho.

Cumprindo seu papel de articular o diálogo entre entidades, pessoas com deficiência e reabilitadas do INSS, visando à melhoria nas políticas de inclusão no trabalho, o Fórum propôs a formação de comissões que trabalham de forma integrada, assim, almejando o melhor andamento das ações propostas nas plenárias. Uma dessas comissões é a comissão de produção científica, que tem por objetivo articular os diversos conhecimentos do tema em artigos, pesquisas e textos que possam contribuir para uma melhor compreensão das barreiras, possibilidades e condições atuais no âmbito do trabalho para pessoas com deficiência e reabilitados do INSS.

A Comissão de produção científica resolveu reunir dados do Instituto Ester Assumpção, INSS, NIO - Núcleo de Igualdade e Oportunidade da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego e SINE- SEDESE. Os dados serão divididos em categorias que permitirão a análise e a discussão do seu cruzamento.

## **Histórico e Contexto**

A discussão sobre a inclusão de pessoas com deficiência no ambiente do trabalho é algo bem recente se levarmos em conta, na linha do tempo, as dificuldades históricas que essas pessoas vivenciaram. A exclusão nos ambientes de trabalho sempre foi fundamentada na incapacidade, mas os reabilitados, por mais que queiram um retorno às



atividades de trabalho, esbarram na visão reducionista e incapacitante, gerando preconceito e desrespeito aos direitos desses profissionais, classificando-os como “*deficientes*”. A figura de Hefesto, que, na obra “*Ilíada*” de Homero, é um desses grandes exemplos da eficiência do deficiente, se apresentava como detentor de grande habilidade em metalurgia e em artes marciais, apesar de apresentar deficiência nos membros inferiores. Com esse e outros exemplos mais atuais, podemos derrubar mais essa ideia limítrofe sobre a deficiência, não como mito, mas como realidade.

A rigidez do pensamento da modernidade pode melhor exprimir a visão dada a uma pessoa com deficiência atualmente, pois a superposição da utilidade sobre a estética deixa aqueles que não são “completos” sem utilidade e por isso descartados socialmente. Com isso, vários mitos são criados em torno das diferenças, como se essas não fossem por si inerentes à natureza humana. Conforme Horkheimer e Adorno (1985), o mito é necessário para explicar o desconhecido, pois na verdade, não são objeto de conhecimento as necessidades das pessoas com deficiência, tendo em vista que elas não tiveram espaço para expressar suas reais potencialidades e suas necessidades. Criar mitos é falar pelo objeto desconhecido, é afastar-se do real. Os mitos sobre as pessoas com deficiência geralmente levam a um distanciamento, levam a uma única forma do previsível de concebê-los, de percebê-los como monstros, como estranhos à sociedade, compostos de diferenças mais significativas do que a maioria das pessoas. O universo das pessoas reabilitadas passa pela mesma trajetória de conceitos e pré-conceitos, que se constituíram historicamente na sociedade e por ela.



**Gênero:**

<b>Pessoas com Deficiência</b>		
<i>Sexo</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Feminino	4.063	43,6
Masculino	5.256	56,4
Total	9.319	100

Fonte: Pesquisa Mapa de Betim: Perfil das Empresas 2007.

<b>Reabilitados</b>		
<i>Sexo</i>	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Feminino	80	23,4
Masculino	262	76,6
Total	342	100

Fonte: Relatório Anual INSS 2007.

No que diz respeito ao gênero, pode-se observar que dentre as Pessoas com Deficiência há uma predominância do sexo masculino, que corresponde a 56,4 % da população, conforme apresentado acima. Isso pode ser explicado basicamente por dois motivos: o crescente aumento dos acidentes de trânsito e o aumento da violência urbana. Segundo dados do IBGE, entre 1980 e 2000, o Brasil registrou mais de 2 milhões de mortes por causas externas e 82% delas foram de homens. Enquanto nos anos 80 os



acidentes de trânsito eram a principal causa externa dos óbitos masculinos, na década de 90, os homicídios assumiram a liderança. Em 2007, do total de óbitos masculinos na faixa etária de 15 anos a 24 anos, 67,7% ocorreram por causa violenta. Em 1990, esse percentual era de 60% e em 2002, chegava a 70,2%. Nesse sentido, podemos pensar que as tentativas mal-sucedidas de assassinato, bem como as sequelas dos acidentes de trânsito colaboram significativamente para o aumento do número de homens com deficiência.

No que tange aos reabilitados, segundo o Relatório Anual do INSS, 76,6 das pessoas que ingressam no Programa de Reabilitação Profissional são do sexo masculino.

## Escolaridade

Pessoas com Deficiência	
<i>Escolaridade</i>	<i>%</i>
1º grau incompleto	81,8
1º grau completo	7,9
2º grau incompleto	2,6
2º grau completo	6,7
3º grau incompleto	0,3
3º grau completo	0,7
Total	100

Fonte: Pesquisa Mapa de Betim: Perfil das Empresas 2007.



Reabilitados	
<i>Escolaridade</i>	<i>%</i>
Analfabeto	0,9
1º grau incompleto	44,4
1º grau completo	11,4
2º grau incompleto	7,9
2º grau completo	25,7
3º grau incompleto	4,6
3º grau completo	3,5
SR	1,5
Total	100

Fonte: Relatório Anual INSS 2007.

Quanto à escolaridade, tanto entre as pessoas com deficiência, quanto entre os reabilitados, a maioria possui 1º grau incompleto, sendo que, entre as PCD, esse percentual é mais expressivo (81,8%). Isso pode ser justificado pela dificuldade de acesso à rede de ensino devido a inúmeros fatores como a discriminação, a falta de acessibilidade, dentre outros.

Contudo, no que se refere à escolaridade mínima exigida pelas empresas para contratação, conforme dados do Sistema Nacional de Empregos de Belo Horizonte (SINE/BH), percebemos que o maior percentual de vagas é disponibilizado para pessoas que possuem o 2º grau completo. Sendo assim, as empresas se apoiam na falta de capacitação das pessoas com deficiência e reabilitados



para justificar a não-contratação/disponibilização de vagas. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Ester Assumpção em 2007, a maioria dos gestores de organizações e profissionais de recursos humanos alegam que as Pessoas com Deficiência não estão capacitadas para desempenhar as funções disponíveis em seus quadros de funcionários. E ainda:

A pesquisa identificou a existência de desconforto entre os gestores de recursos humanos das empresas com mais de 100 trabalhadores porque se entende que formar as pessoas com deficiência para o mercado de trabalho é responsabilidade do estado, mas que o estado não faz e que não se sabe de quem exigir o cumprimento desta responsabilidade. *“A lei é muito clara. Né? Que cabe... não sei se é ao Ministério Social, se à Previdência social preparar [as pessoas com deficiência]. Né? E treinar essas pessoas para que elas possam ingressar no mercado de trabalho. Né?”* (Gestor de recursos humanos de empresa com mais de 100 trabalhadores). (Instituto Ester Assumpção, 2007, p.85)

No que tange às vagas ocupadas, novamente a questão da escolaridade média se evidencia como o fator mais excludente, pois das pessoas com deficiência que trabalham nas grandes empresas, 48% têm o ensino médio completo e 23,1% dos trabalhadores das médias, pequenas e micro empresas auferem o mesmo grau de escolaridade, mas no quadro geral das pessoas com deficiência, apenas 6,7% atingiram este nível de escolaridade, conforme ilustrado abaixo:



Escolaridade	PCD Geral (%)	PCD trabalhando em empresa com menos de 100 (%)	PCD trabalhando em empresa com mais de 100 (%)
Ensino Fundamental Incompleto	81,8	23,1	20
Ensino Fundamental Completo	7,9	7,6	20
Ensino Médio Incompleto	2,6	15,5	0,4
Ensino Médio Completo	6,7	23,1	48
Ensino Superior Incompleto	0,3	23,1	4
Ensino Superior Completo	0,7	7,6	4

Fonte: Instituto Ester Assumpção, Pesquisa Mapa Betim: Perfil Empresas 2007.

Nesse sentido, a relação escolaridade-contratação desemboca em um ciclo vicioso, no qual a empresa delega a responsabilidade ao estado de capacitar as pessoas e vice-versa. No entanto, Alves e Soares (1999) afirmam:



A teoria do capital humano busca explicar nos marcos das teorias neoclássicas convencionais, a existência de diferenciações salariais. A ideia básica é que, da mesma forma como é possível investir nas ações de uma empresa ou realizar um empreendimento produtivo a fim de esse auferir rendas maiores no futuro, seria razoável em determinadas condições que o indivíduo (a unidade familiar) e/ou a firma onde ele trabalha decidisse investir em sua formação, pela educação formal e/ou cursos de qualificação, para obter rendimentos maiores no futuro.

## 1. Tipo de Deficiência/ Patologia

Pessoas com Deficiência	
<i>Tipo de Deficiência</i>	<i>%</i>
Física	34,2
Visual	10
Auditiva	7,9
Mental	29,5
Múltipla	17,1
Fala	1,3
Total	100

Fonte: Pesquisa Mapa de Betim: Perfil das Empresas 2007.





Reabilitados	
<i>Patologia</i>	<i>%</i>
afecções da coluna	17,8
Afecções reumáticas	7,3
Artroses	1,2
Amputação MS/MI	2,9
Lesões/Fraturas/Traumatismos MI	7,9
Lesões/Fraturas/Traumatismos MS	14,3
Doenças inflamatórias	5,6
Afecções Neurológicas	3,5
Cardiopatias	1,2
Problemas circulatórios	2,3
Epilepsia	4
Patologias Psiquiátricas	14
Doenças do sangue	0,9
Doenças respiratórias	2
Déficit visual	3,8
Dermatite de contato	3,5
Disfonia	2,6
Outras	2,3

Fonte: Relatório Anual INSS 2007.



Quanto ao tipo de patologia/deficiência entre as Pessoas com Deficiência, há um predomínio da deficiência física, seguido da intelectual (mental), enquanto nos reabilitados há um predomínio das afecções da coluna sucedido pelos traumas de membros superiores, relacionados aos riscos ergonômicos e a acidentes na função que estes trabalhadores executam.

## 2. Faixa Etária

Pessoas com Deficiência	
<i>Faixa Etária</i>	<i>%</i>
Menor que 1 ano	0,60%
De 1 a 5 anos	1,00%
De 5 (Inclusive) a 10 anos	6,30%
De 10 (Inclusive) a 15 anos	7,00%
De 15 (Inclusive) a 20 anos	5,90%
De 20 (Inclusive) a 30 anos	10,70%
De 30 (Inclusive) a 40 anos	13,40%
De 40 (Inclusive) a 50 anos	17,00%
De 50 (Inclusive) a 60 anos	12,20%
De 60 (Inclusive) a 65 anos	6,00%
Acima de 65 (Inclusive) anos	20,00%
Total	100

Fonte: Pesquisa Mapa de Betim: Perfil das Empresas 2007.



Reabilitados	
<i>Faixa Etária</i>	<i>%</i>
Até 20 anos	0,6
De 21 a 30 anos	17,5
De 31 a 40 anos	38,9
De 41 a 50 anos	33
Mais de 50 anos	5,3
SR	1,8
Total	100

Fonte: Relatório Anual INSS 2007.

Dentre as pessoas com deficiência, 41,10% estão em idade ativa para o trabalho e, com relação aos reabilitados, 92,9% se enquadram no perfil das pessoas em idade ativa para o trabalho. Das pessoas com deficiência, 38,20% têm mais de 50 anos e entre os reabilitados esse número é de 7,1%. Cabe ressaltar ainda que 20,1% dos reabilitados estão com menos de trinta anos. Os dados nos mostram que um número expressivo de reabilitados ainda são muito jovens e alguns deles podem apresentar sequelas permanentes. Com isso, podemos hipotetizar que dentre os reabilitados existe ainda a possibilidade de se adquirir uma deficiência. Este fato não os impossibilita para o trabalho, porém poderá aumentar as estatísticas com relação ao número de pessoas com deficiência nos próximos anos.



## Referências Bibliográficas

DOMINGUES, A. G. D et. e al. **LER/DORT: Problema Individual ou Coletivo?** Brasília: Habilitar: Revista Eletrônica do Centro Universitário UNIEURO, 2008. Disponível em [http://www.unieuro.edu.br/downloads\\_2005/fisioterapia/revista\\_habilitar\\_02\\_ler.pdf](http://www.unieuro.edu.br/downloads_2005/fisioterapia/revista_habilitar_02_ler.pdf). Acesso em 10 de Setembro de 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Síntese dos Indicadores Sociais.** (2004) Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_impressao.php?id\\_noticia=132](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=132). Acesso em 10 de Setembro de 2009

INSTITUTO ESTER ASSUMPCÃO. **Mapa de Betim: Perfil das Empresas 2007.**

INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL REABILITAÇÃO PROFISSIONAL PESQUISA DO SEGMENTO 2007.



## SOBRE AUTORES E ORGANIZADORES

*Diana Ferreira*, Psicóloga; Administradora; Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho; Especialista em Ensino e Pesquisa no Campo da Arte e da Cultura pela UEMG; Conselheira Coordenadora da Comissão de Psicologia Organizacional e do Trabalho do CRPMG.

*Elizabeth Leite Xavier*, Socióloga da Equipe Técnica de RP/INSS/MG; Membro da Comissão Técnica Científica do Fórum Pró-Trabalho da Pessoa com deficiência e Reabilitados.

*Georgina Maria Vêras Motta*, Psicóloga; Conselheira Presidente do Conselho Regional de Psicologia de Minas Gerais; Especialista em Saúde Mental e Trabalho.

*Iramar Clever de Souza*, Psicóloga da Equipe técnica de RP/INSS/MG; Membro da Comissão Técnica Científica do Fórum Pró-Trabalho da Pessoa com deficiência e Reabilitados.

*João César de Freitas Fonseca*, Psicólogo; Professor Adjunto do departamento de Psicologia da Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ); Mestre em Psicologia Social e Doutor em Educação pela UFMG.

*Lourdes Aparecida Machado*, Psicóloga; Conselheira Coordenadora da Comissão de Saúde do CRPMG; Especialista em Saúde Mental.

*Luis Carlos Nebenzahl*, Psicólogo; Mestre em Administração de Recursos Humanos; Consultor Organizacional; Professor Universitário.

*Lúcio Mauro Reis*, Analista de Pesquisas e Projetos do Instituto Ester Assumpção; Membro da Comissão Técnica Científica do Fórum Pró-Trabalho da Pessoa com deficiência e Reabilitados.

*Marcelo Cristiano de Oliveira Santos*, Psicólogo; Mestre em Psicologia Social com ênfase em Psicologia do Trabalho; Professor Universitário.

*Michele Alves*, Psicóloga; Membro da Comissão Técnica Científica do Fórum Pró-Trabalho da Pessoa com deficiência e Reabilitados.

*Nanci das Graças Carvalho Rajão*, Psicóloga; Professora Assistente, Supervisora de Psicologia e Tutora da Empresa Junior da PUCMinas.

### COLABORADORA

*Denise Martins Ferreira*, Psicóloga; Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho e em Pedagogia Empresarial.



ISBN 978-85-98515-05-2



**CONSELHO  
REGIONAL DE  
PSICOLOGIA DE  
MINAS GERAIS**