

**VI CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOPATOLOGIA FUNDAMENTAL**  
**Recife, de 05 a 08 de setembro de 2002**

**CO/42 O MAL-ESTAR QUE VEM DA CULTURA ORGANIZACIONAL,**  
Pinheiro, Adriana de Alencar Gomes, Socióloga e Psicóloga, Professora da Universidade Vale do Acaraú, Mestranda em Psicologia e Subjetividade, Universidade de Fortaleza-UNIFOR-Fortaleza-CE/Brasil.

O tema, O mal-estar que vem da cultura organizacional, me conduziu a pesquisar esse homem contemporâneo que vive um intenso tempo de plena transformação no mundo do trabalho, onde cada vez mais a cultura do homem, emerge das ruínas da modernidade corporativa. A cultura de uma organização poderá produzir e causar sofrimento psíquico e orgânico no trabalhador. Pois, ao mesmo tempo que, busca soluções de problemas e conflitos, também, reproduz valores de dominação, presente no contexto social, referendando algumas práticas nocivas no convívio em grupo. O trabalhador no ambiente de trabalho vivência relações que facilitam ou dificultam os seus processos psíquicos diante dos objetivos que deseja alcançar. A cultura geradora dessas interações de níveis hierárquicos, interesses e motivos diversos de identificação, fazem da cultura um código de convivência onde viver no padrão imposto pelas interações simbólicas, significa e resignifica, o pertencer e ser.

Para Marie-France (2002, p 161).

*O sofrimento moral ligado ao trabalho pode ser considerado pelo trabalhador como símbolo de uma fraqueza pessoal, numa época em que trabalho e sucesso são, ao que parece, o grande troféu dos vitoriosos.*

Assim, podemos considerar a cultura um sistema de crenças e valores que são compartilhados pelo todo organizacional. Não percebemos uma falta de cultura no trabalhador, mas uma organização buscando desconsiderar a cultura do trabalhador, sem considerar, muitas vezes, os fenômenos que a cultura organizacional provoca no sujeito, e a falta que há por parte da Empresa de captar talentos que estejam compatíveis com a sua cultura, sendo sua única preocupação atingir o perfil do cargo desejado no processo de recrutamento e seleção de pessoal.

Atualmente vivemos em um mundo onde os índices de sofrimentos dos trabalhadores nas relações com seus superiores aumentam dia-a-dia, juntamente com os índices sintomáticos que resultam dessas relações. Não consideramos mera coincidência. Nos últimos anos, portanto, além das queixas mais comuns como irritabilidade, dores nas costas, passamos a ouvir com frequência cada vez maior relatos de profissionais que se diziam humilhados por seus superiores. Diante dessa constatação percebemos a necessidade e a gama de possibilidades para estudarmos os efeitos desse tipo de comportamento das chefias, da organização, em relação aos seus trabalhadores, bem como buscar na cultura organizacional uma melhor compreensão desses fenômenos humanos no trabalho.

O sofrimento faz parte da existência humana. O homem sofre, e é através do sofrimento que reconhece o seu aspecto humano. Não sabemos comparar o sofrimento a nenhuma outra dor. Poderia o trabalhador evitar essa dor, mas surge no homem sem que ele possa se prevenir. Seria uma necessidade humana o sofrimento ? Este questionamento coloca-se sob parâmetro errôneo ? Já que faz parte da existência humana ! Mas, não necessariamente nas relações de trabalho. O sofrimento não seria um bem ao trabalhador ? E qual seria o mal ao trabalhador ? É óbvio que o assédio moral, e a falta de compatibilidade cultural da organização e do trabalhador vem gerando e causando sofrimento psíquico. Na maioria das vezes, o mal-estar no trabalho está relacionado a acontecimentos exteriores do trabalhador e se traduzem nas exigências perversas das organizações que provocam comportamentos psicopatológicos. Não podemos considerar que essa seja a única origem.

O sofrimento psíquico e/ou orgânico reflete a violência a qual o trabalhador é submetido, assegurado por um sujeito que se apresenta permissível a ser humilhado. Principalmente, por medo de perder o emprego submete-se as relações de trabalho, à cultura organizacional, referendada pela tirania das chefias e poderes organizacionais. Diante desses valores não compatibilizados culturalmente nas organizações, há uma desestruturação provocada no trabalhador.

Para Eugéne Minkowski (2000, 156 - 164),

*“O sofrimento também surge em nós e é nele que tomamos contato com a existência dele”.*

Muitos sofrimentos no trabalho podem ocasionar doenças psíquicas e/ou orgânicas, e com isso, problemas sérios a saúde do trabalhador podem surgir.

Segundo Dejours (1992, p 75), relação de trabalho são

*... todos os laços humanos criados pela organização do trabalho: relações com a hierarquia, com as chefias, com a supervisão, com os trabalhadores – e que são às vezes desagradáveis, até insuportáveis.*

*A desigualdade nas relações de trabalho é uma arma terrível de que se servem os chefes a seu bel-prazer da própria agressividade, hostilidade ou perversidade. Temos o hábito de apresentar estas relações de trabalho em termos políticos ou em termos de poder.*

Essas relações de trabalho são políticas e de poder no trabalho, é uma coisa tão antiga quanto o próprio trabalho; no entanto, no início desta década foi identificado como fenômeno destruidor do ambiente de trabalho por muitos estudiosos, pois causa sofrimento e compromete a saúde do trabalhador conviver diante de humilhações, favorecendo assim, o surgimento de vários sintomas psicopatológicos provocados pelos desgastes psicológicos nas relações de trabalho.

Para Dejours (1994, p 128)

*Quanto mais rígida for a organização do trabalho, menos ela facilitará estruturas favoráveis à economia psicossomática individual.*

*A organização do trabalho é causa de uma fragilidade somática, na medida em que ela pode bloquear os esforços do trabalhador para adequar o modo operário às necessidades de sua estrutura mental.*

O objeto de estudo é acima de tudo o sofrimento, mas que isso não significa que tudo fique reduzido à constatação desse sofrimento. Ele amplia o campo de investigação, da psicopatologia do trabalho à psicodinâmica do trabalho. Então, para Dejours, também vai existir prazer no trabalho. O objetivo é compreender como os trabalhadores conseguem manter um certo equilíbrio psíquico, mesmo estando submetidos a condições de trabalho desestruturantes. Seria o medo pela perda do trabalho como já vimos? A realização subjetiva do homem através do trabalho ?

Esse fenômeno, o mal-estar que vem da cultura organizacional agregado ao abuso de poder nas relações e a manipulação perversa da cultura organizacional, nos faz perceber que há perdas também para a Empresa; como a diminuição da produtividade, origem de retrabalho, desperdício de recursos materiais e a falta de valorização do tempo de trabalho. Podemos observar o fenômeno como circular, e que o importante, é buscar sanar o conflito. Entendemos que precisamos buscar alternativas que possam atender a saúde do trabalhador e da Empresa. Uma seqüência de comportamentos por parte do agressor e da vítima destina-se a desencadear desestruturações, o que provoca atitudes defensivas, que é, por sua vez, geradora de novas agressões. Depois de certo tempo de evolução do conflito, percebemos que surgem fenômenos de insatisfações, fobia recíproca: a pessoa que ela não gosta quando aparece, o perseguidor reage com uma raiva fria, e conseqüentemente, desencadeia na vítima uma reação de medo, angústia e sofrimento. Muitas vezes, são ações agressivas do perverso e defensivas da vítima. A insatisfação poderá provocar na vítima comportamentos patológicos, e a característica da Empresa é mascarar sua ação. É , no entanto, uma possível desestruturação no trabalhador com o assédio moral. Marie-France (2002, p 161) não hesita em dizer que

*O corpo registra a agressão antes do cérebro, que se recusa a enxergar o que não entendeu. Mais tarde, o corpo acusará o traumatismo, e os sintomas correm o risco de prosseguir sob a forma de estresse pós-traumático. O desenvolvimento dos distúrbios psicossomáticos é impressionante e grave, e de crescimento rápido.*

Considerando Zanelli (1992), algumas práticas psicológicas podem ser caracterizadas como emergentes, como

*Menos tecnicistas e mais integrados com o todo da organização.*

*O rompimento da atuação meramente técnica, para uma atuação e visão mais ampliada tanto do seu papel dentro da organização como do papel do trabalhador e da Empresa.*

*Sendo mais atuantes no sentido de efetivar sistemáticas campanhas de prevenção à saúde física e mental do trabalhador;*

*Buscar valorizar o indivíduo, favorecendo suas condições de trabalho; implantando políticas preventivas à doenças físicas e mentais, à acidentes de trabalho, ergonomia e outras.*

*Ocupar posições de liderança e de consultoria na Organização, para participar das decisões e estratégias da Empresa; com objetivo de garantir interesses tanto do trabalhador quanto da Empresa.*

*Considerar a cultura e valores da empresa, buscando facilitar a adaptação do trabalhador a Organização.*

*Trabalhar em equipe multiprofissional com objetivo voltados a satisfação do trabalhador e da Empresa.*

No entanto, para efeito deste trabalho, tratar-se-á da necessidade de conhecermos através de uma análise qualitativa a cultura organizacional, no sentido de analisarmos o trabalhador no seu ambiente de trabalho.

Analisar o mal-estar do trabalhador, representa tentar conhecê-lo, considerar a sua cultura e seus valores, é buscar, também, contato com os processos subjetivos envolvidos no campo do trabalho.

Acreditamos que este estudo possa contribuir para uma melhor compreensão do mal-estar do trabalhador através da cultura; baseado na tríade - valor do trabalho, cultura da Empresa e do trabalhador, buscamos comprovar que a cultura organizacional, tanto transforma os processos produtivos da organização como pode provocar queda na ascensão da Empresa. E, reconhecemos que, o principal processo produtivo de uma organização é a saúde psíquica do trabalhador.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Dejours, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1992.

\_\_\_\_\_. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. *O fator humano*. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

\_\_\_\_\_. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

Eco, Umberto. *Como se Faz Uma Tese*. São Paulo: Editora Perspectiva, 1989.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Le harcèlement moral. La Découvert et Syros*, Paris, 1998.

\_\_\_\_\_. *Mal-estar no trabalho – redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil 2002.

LAPLANCHE J. et PONTALIS J. B. *Vocabulaire de la psychanalyse*, Paris: PUF, 1968.

MINKOWSKI, E. *Breves reflexões a respeito do sofrimento*. Revista Latinoamericana de Psicologia Fundamental, 3(4), 156-164, 2000.

ZANELLI, José Carlos. *O Psicólogo nas Organizações de Trabalho*. Florianópolis: Paralelo 27, 1994.