

Unibra
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

Gabriel Viana Montalvão
Rafael de Andrade Arruda

**Revisão de literatura sobre o fenômeno da psicodinâmica nas instituições
corporativas brasileiras.**

RECIFE 2020

Gabriel Viana Montalvão
Rafael de Andrade Arruda

Revisão de literatura sobre o fenômeno da psicodinâmica nas instituições corporativas brasileiras.

Projeto apresentado no Centro universitário brasileiro, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Psicologia.

Professor Orientador: Nathália/ Carla Lopes

RECIFE 2021

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

M763r Montalvão, Gabriel Viana
Revisão de literatura sobre o fenômeno da psicodinâmica nas
instituições corporativas brasileiras / Gabriel Viana Montalvão, Rafael de
Andrade Arruda. - Recife: O Autor, 2021.

28 p.

Orientador(a): Carla Lopes.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Psicologia, 2021.

Inclui Referências.

1. Psicodinâmica. 2. Psicodinâmica do trabalho. 3. Cultura
organizacional. 4. Clima organizacional. 5. Psicologia organizacional. I.
Arruda, Rafael de Andrade. II. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA.
III. Título.

CDU: 159.9

Agradecemos.

*“Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo. Todos nós sabemos alguma coisa.
Todos nós ignoramos alguma coisa. Por isso aprendemos sempre.”*
(Paulo Freire)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	18
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	19
5 REFERÊNCIAS.....	

Gabriel Viana Montalvão

Rafael Arruda

Professora Nathália

Professora Carla Lopes

Revisão de literatura sobre o fenômeno da psicodinâmica nas organizações corporativas brasileiras.

ABSTRACT

psychodynamics is a less intensive way of psychoanalysis, it was applied by Freud and Winnicott on the field of clinical psychotherapy which Cristophe Dejours used to apply in the organizational field of psychology showing that it is possible that the same mechanism of sublimation through labour activities, this phenomenon is called psychodynamics of work. The main goal of this job is to show ways to apply this mechanism on Brazilian organizations and also analyze features of these organizations which block this phenomenon from happening. Also this work seeks to understand the impact felt by the workers , the consequences on the organization and the society it belongs to. Under these circumstances the workers and organization can create meaning and identity through the labor activity

RESUMO

A psicodinâmica é uma forma menos intensiva da psicanálise, foi utilizada por Freud e Winnicott no âmbito da clínica e que através de Cristophe Dejours foi implementada no âmbito organizacional mostrando que é possível ocorrer o mecanismo de sublimação na atividade laboral, tal fenômeno é a psicodinâmica do trabalho. O objetivo central do trabalho é apontar maneiras de aplicação desse mecanismo nas organizações brasileiras e também analisar características de organizações que impedem o fenômeno de acontecer, bem como o impacto que gera nos indivíduos que compõem a organização, na organização em si e na

sociedade na qual estão inseridos. Sob esse modelo, o colaborador e a organização em si, podem criar sentido e identidade através da atividade laboral e assim ter uma relação dualista com o trabalho e não apenas de sofrimento.

Palavras-chave:Psicodinâmica,psicodinâmica do trabalho,cultura organizacional, clima organizacional, psicologia organizacional.

1 INTRODUÇÃO

Para falar a respeito do fenômeno da psicodinâmica no campo organizacional e suas condições é preciso, antes de tudo, falar a respeito desse vasto fenômeno chamado psicodinâmica, entender a sua essência é parte crucial para o falar a respeito da sua aplicação no trabalho.

Psicodinâmica é uma psicologia que busca estudar o inconsciente e trazer seus conteúdos à tona, de uma forma que seja possível aliviar tensões psíquicas. É uma terapia de uso comum para a clínica, foi usada, por exemplo, por Freud e Winnicott; a psicodinâmica trabalha a psicanálise de uma forma menos intensiva. A psicodinâmica foca em entender as questões inconscientes de funcionamentos desadaptativos, tentando resolvê-los por meio da análise de sintomas, as técnicas da psicodinâmica podem envolver livre associação, transferência, reconhecimento da resistência e interpretação dos sonhos (ALPES,2020).

No ambiente organizacional, não é incomum ocorrer problemas de comunicação e rendimento repetidas vezes, por estarem ligadas a questões intrínsecas; o cérebro humano associa a situação presente a outras simbolicamente similares que podem estar ligadas a questões bem ou mal resolvidas, que estão fora do ambiente de trabalho como também que foram desenvolvidas no próprio ambiente (ALPES,2020).

A psicodinâmica em um ambiente organizacional tenta entender as questões ligadas a comportamentos disfuncionais nesse ambiente, que por vezes, são resposta ao clima organizacional ocasionados por uma cultura retrógrada,

exclusiva e/ou desmotivadora. A aplicação e manutenção da psicodinâmica no ambiente organizacional resulta em um ambiente inclusivo, propício à motivação e com possibilidades de desenvolvimento. Esse fenômeno causa um impacto direto no rendimento dos colaboradores, analisando as respostas dos mesmos aos estímulos desse ambiente, é possível trabalhar em questões que estejam impedindo o desenvolvimento profissional e pessoal (ALPES,2020).

A melhor forma de tornar as pulsões¹ que podem ser destrutivas, tanto para o colaborador quanto para a organização, em algo proporcionalmente produtivo, é direcionando essa energia psíquica por meio de uma atividade que possibilite a sublimação dessa energia (ALPES,2020).

Dessa forma se torna imprescindível falarmos a respeito de cultura e clima organizacional e como estes possibilitam a sublimação da atividade laboral. A cultura organizacional é composta por valores, crenças e ações que determinam como a organização pretende conduzir o seu negócio, se constrói no processo de tentativa e erro. É importante sempre buscar uma maneira de modificar a cultura das empresas com o passar do tempo, para que ela possa se adaptar às mudanças que ocorrem na sociedade, empresas com uma cultura inflexível está fadada a um clima organizacional improdutivo. O clima organizacional pode ser definido como a percepção do coletivo de uma determinada organização, se guia pela atmosfera psicológica (ALPES,2020).O artigo tem como problema de pesquisa: as instituições corporativas brasileiras podem utilizar do fenômeno da psicodinâmica para criar um ambiente saudável de desenvolvimento para os seus colaboradores?

O objetivo deste trabalho é apontar maneiras viáveis e aplicáveis da psicodinâmica no âmbito organizacional em empresas brasileiras. Para isso, iremos discutir sobre a psicodinâmica no trabalho e sua aplicação, fundamentando os componentes que possibilitam a sublimação da atividade laboral, analisar a influência da cultura organizacional sob o comportamento individual e coletivo dos colaboradores na instituição e verificar os comportamentos resposta provenientes de um clima organizacional saudável e propício a um ambiente propício ao desenvolvimento dos colaboradores

¹ "Nós a representamos [a pulsão] como um certo montante de energia que impulsiona numa direção determinada" (FREUD, 1933 a/lição 32, p. 179; SE, XXIII, p. 96)

Podemos então, com a pesquisa, dentro do contexto da psicodinâmica, auxiliar organizações a desenvolverem um ambiente propício à e o desenvolvimento de colaboradores, isso auxilia não só a relação do trabalhador com o trabalho exercido, mas também gera uma estabilidade e probabilidade de crescimento de empresas que usufruem desse fenômeno.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico da presente pesquisa foi estruturado em dois tópicos, a saber: a sistemática sobre o fenômeno da sublimação e psicodinâmica do trabalho.

2.1 Sublimação da atividade laboral

Para entender a respeito do fenômeno da psicodinâmica, é necessária uma breve conceitualização sobre o que é a sublimação e seu lugar na psicodinâmica do trabalho. Nossa pulsão sexual, não conhece limites nem regras e persegue sua satisfação por meio de sua descarga ,como limitante desta descarga e sendo moralista, o superego² censura parte deste material, fazendo com que o afeto não tenha um objeto específico, passando a gerar sofrimento e angústia ao indivíduo. O desejo que não encontra um objeto devido ao superego, cria uma nova a busca de uma nova representação e a libido³ , para se afastar do sofrimento e da angústia tenta buscar novos caminhos que são mais adaptáveis e fáceis para sua descarga ao encontro com a realidade (ALPES,2020).

Freud (1910/1996) sugeriu que o período de pesquisa sexual infantil, após o período de repressão, passa a ter três destinos da libido, caracterizado por uma inibição neurótica, o primeiro tem a liberdade da atividade sexual limitada e a inibição da curiosidade. O segundo é o pensamento neurótico compulsivo, onde explicação das coisas tomam o lugar da satisfação sexual, é a intelectualização. No terceiro destino, ocorre a sublimação, onde a pulsão pode agir livremente a serviço

² [...]Mas sim uma consciência interiorizada com o sentido de julgamento, avaliação e auto-observação. (LAENDER e NADJA. A construção do conceito de superego Freud.pepsic,2005), -

do interesse intelectual. É onde o indivíduo encontra algo substituível e encara esta substituição como uma compensação, que geralmente é vista de um ponto de vista econômico relacionado ao gasto da energia psíquica. É onde há uma realização artística, uma forma de obter o prazer e fugir do desprazer, respeitando as restrições culturais e sociais e obtendo aceitação social.

A sublimação torna possível, além de um papel ativo na sociedade, a prática de atividades psíquicas superiores, científicas e artísticas ou ideológicas. Passa a ser possível o sujeito ser flexível em relação ao seu objeto de desejo, possibilitando sua descarga em meio às leis sociais. A sublimação promove o afastamento do sofrimento, direcionado a energia pulsional, dando a libido concretização do possível. A pulsão pode agir livremente a serviço do interesse intelectual, é o processo sublimatório, que está ligado à ideia de enobrecimento, um mecanismo que promove a construção da cultura da sociedade, é uma negociação entre a instância repressora e a reprimida (ALPES,2020)

Segundo Freud, a meta final de um instinto é sempre a satisfação, a qual é obtida através do seu objeto de desejo. Objeto que pode ser mudado de acordo com as vicissitudes que o instinto sofre ao longo da vida, proporcionando um novo caminho rumo à satisfação' (FREUD, 2010 (1914-1916), p.58). Relacionado ao fato de que a sublimação é um mecanismo enobrecedor, o ideal do eu³ tem um papel importante, o narcisismo⁴ acaba favorecendo a atividade do processo de criação (TOREZAN,BRITO, 2012). Sobre o conceito de sublimação e já entrando no mundo organizacional e do trabalho; onde é complexa a relação do indivíduo com o trabalho, Dejours (2013) aborda três níveis de sublimação nos processos de trabalho. O primeiro possibilita a utilização das capacidades do corpo, através do uso da inteligência prática que é requerida para a realização do trabalho. O segundo nível é através do reconhecimento, implicando a importância da relação do sujeito com a cultura e a sociedade, o terceiro nível é baseado na relação do

³ [...] ideal do ego, existente para assegurar a satisfação narcísica proveniente do ideal do ego e tem como função a auto-observação; além disso, serve como referência e avalia o ego em suas ações. (FREUD,1914).

⁴ “uma unidade comparável ao ego não pode existir no indivíduo desde o começo; o ego tem de ser desenvolvido. Os instintos auto-eróticos, contudo, ali se encontram desde o início, sendo portanto, necessário que algo seja adicionado ao auto-erotismo – uma nova ação psíquica – a fim de provocar o narcisismo” (Freud, v. XIV:93).

sujeito com a cultura e a civilização, é a contribuição dada por meio de seu trabalho, é onde vem o reconhecimento social.

Trabalhar é o preenchimento do vazio que há entre o trabalho prescrito e o trabalho real, exige acrescentar algo de si na realização da atividade, pois há sempre imprevistos, bloqueios e disfuncionamentos em todo tipo de trabalho. Sendo assim, o sujeito cria e percorre um caminho, faz uso de sua subjetividade. O Zelo (DEJOURS, 2013) seria o uso da inteligência para solucionar problemas e dar conta do hiato entre a tarefa prescrita e a atividade em si. Esse zelo é o trabalho vivo, cheio de situações inesperadas que requer o uso de múltiplas inteligências para serem resolvidas. Este encontro com o real pode se apresentar ao sujeito como uma experiência de fracasso que gera sentimentos de desgaste, raiva, irritação, surpresa; ou seja, é uma experiência afetiva (DEJOURS, 2013). Por ser afetiva, a relação do sujeito com o trabalho pode ao mesmo tempo trazer prazer ou sofrimento. A fuga do desprazer também ocorre no trabalho, podendo haver um processo sublimatório ou criação de defensivas, sendo uma parte importante na constituição da identidade do trabalhador (DEJOURS, 2013).

O processo de aprendizado do trabalho requer um envolvimento total da subjetividade do indivíduo, é a morte constante do Eu devido ao encontro com a realidade, que pode trazer experiências do real e do fracasso. É necessário suportar o sofrimento advindo dessa relação para encontrar uma solução que supere o real (DEJOURS, 2013). “Trabalhar não é apenas produzir, mas ainda transformar-se a si próprio e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade de provar-se a si mesma, de realizar-se” (DEJOURS, 2012c,p.34). Temos o conhecimento de que organizações podem ser rígidas, burocráticas e muitas vezes não propiciam um ambiente onde o trabalhador possa fazer uso de sua subjetividade para criar e transmitir conhecimento dentro da organização. Encontrar uma solução adequada às questões do trabalho não é possível sem uma relação afetiva saudável da subjetividade e afeição do corpo com o real do trabalho. “O trabalho é uma experiência extraordinária para o corpo, possibilita experienciar a vida e o corpo erógeno goza desse aumento de suas capacidades “(DEJOURS, 2012c, p. 34)

O ato de construir, conviver e criar regras em coletivo é chamado por Dejours (2013) como atividade deontica, o trabalhador engajado na atividade deontica corre seus riscos para conquistar algo simbólico, que acontece através do reconhecimento do outro. O ser humano tem duas vias de construção da sua identidade: o campo erótico e do amor e o campo social, onde o trabalho participa de maneira fundamental, então, ao se falar em um reconhecimento simbólico, podemos dividi-lo em dois momentos: o reconhecimento do trabalho em si, a atividade feita pelo corpo e no reconhecimento vem como um sentido de realização (DEJOURS, 2012). A atividade em si não produz identidade e tão pouco cria um senso de realização de si mesmo, mas o reconhecimento conferido pelo olhar do outro sim, e é por este meio que há a possibilidade do prazer (DEJOURS, 2011). Dejours (2013) aponta que a psicodinâmica do reconhecimento no trabalho depende, em boa parte, do julgamento do outro e da lealdade de todos os envolvidos nesse reconhecimento.

2.2 Psicodinâmica do trabalho.

O fenômeno da psicodinâmica no trabalho pode se classificar como o comprometimento do colaborador com o seu trabalho, não é apenas produzir, é a transformação e criação de sua própria identidade, é identificação e reconhecimento, é o uso de sua inteligência prática e do coletivo do trabalho para transformar os fatores da organização. A maioria trabalha sob pressão e necessidade, tornando o trabalho desprezível. O trabalho se afasta do que poderia ser uma fonte de satisfação, esta que pode ser obtida por meio da sublimação, pulsões e inclinações do indivíduo (DEJOURS, 2005).

A fuga do desprazer e a busca do prazer, assim como na vida, ocorre no trabalho, nas relações de poder em uma organização e na hierarquia. Na década de 90, devido à rigidez, restrições impostas pelas organizações sobre o trabalhador, não ofereciam um ambiente para o fenômeno da psicodinâmica, e sim um ambiente propício à psicopatologias do trabalho. Dejours (1994) afirma que a relação homem-trabalho não deve ser vista apenas como patológica, mas sim uma relação conflituosa, que pode, também, ser fonte de prazer.

Podemos dizer que essa teoria procura entender a realidade subjetiva do colaborador no ambiente de trabalho, em outras palavras, a psicodinâmica no trabalho se define “como a análise psicodinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pela situação do trabalho” (SZNELWAR; UCHIDA; LANCMAN, 2011, p).

Para Dejours e Abdoucheli (1990) o trabalho sempre vai gerar frustração, diferente da atividade prescrita, pois a realidade tem muitas variantes e o imprevisto acontece, situações nas quais os trabalhadores possam transgredir as leis organizacionais ou usar de sua própria criatividade para lidar com uma situação de desprazer.

Um ponto importante discutido na psicodinâmica do trabalho é a mobilização subjetiva do trabalhador, o uso da sua inteligência e seu comprometimento em situações de trabalho que são desfavoráveis e causam sofrimento. Trabalho este que para Christophe Dejours (2005) é constituído pelo trabalho prescrito e real. O trabalho prescrito, é a norma da atividade dada ao executor, é a idealização da organização quanto ao trabalho, desempenho e comportamento de um colaborador. O trabalho real é a atividade, é a expressão da subjetividade do trabalhador no encontro com a realidade, onde o mesmo expressa sua individualidade perante o meio. Um ponto importante a ser discutido é a tendência de que o trabalho prescrito torna-se a ser diferente do real, pois, por ser ideal, não considera as limitações humanas e por este motivo acaba tornando um fator que potencializa a ocorrência de erros, lapsos, falhas e acidentes. Além disso, o trabalho e seu encontro com a realidade trará situações que não dependem da vontade do sujeito, isto significa que o executante do trabalho prescrito nunca consegue cumprir totalmente o modelo desejado pela organização.

Transformar este sofrimento em criatividade requer dois elementos, a ressonância simbólica e o espaço público de discussão coletiva. A ressonância simbólica ocorre quando há uma compatibilização entre as representações simbólicas do sujeito e a realidade do trabalho, é necessário que o trabalho tenha sentido. A falta de distinção do trabalho real e prescrito causa a rigidez constantemente encontrada em ambientes organizacionais que, por sua vez, devido às responsabilidades da atividade, limita o uso da criatividade e

subjetividade do sujeito na resposta de situações inesperadas, impedindo a ressonância simbólica. O espaço público é o espaço da fala e da discussão coletiva dos trabalhadores sobre a superação do sofrimento originado do trabalho e da transformação dos mecanismos (DEJOURS, 1990).

O trabalho para Dejours (1990) é composto por três componentes, a atividade produtiva, a cooperação entre os agentes e a mobilização subjetiva do trabalhador onde é mostrado que o trabalho é a inserção do mundo social, objetivo e subjetivo, tendo como a organização do trabalho uma negociação simultânea entre os agentes e a hierarquia e o psicólogo organizacional pode ser um fator relevante e crucial neste processo de negociação. Dejours (1990) conceitua a inteligência operária como vinda do corpo, perceptiva e intuitiva e em constante ruptura com normas, sendo fundamentalmente transgressiva. Baseando-se nisso, Dejours (1990) cria o conceito de mobilização subjetiva, definindo-o como um processo de contribuição e retribuição da organização com o trabalhador que faz uso de sua personalidade e subjetividade para se contrapor a rigidez do trabalho. Esta dinâmica entre instituinte e instituição pressupõe o reconhecimento do trabalhador perante a hierarquia, é a retribuição simbólica dada ao trabalhador.

Para Hashimoto (2015) o papel de um psicólogo organizacional, atualmente, está além das rotinas rígidas e estruturadas das técnicas padrões do profissional de recursos humanos. A pesquisa da Fundação Dom Cabral realizada por Costa (2000) feita com líderes de empresas, mostra o que pensam sobre a função de um psicólogo organizacional e do trabalho (POT). Na visão dos presidentes existe uma necessidade do setor de recursos humanos ter uma visão geral do ambiente externo e não se limitar ao que acontece dentro da organização, amparar e potencializar o desenvolvimento dos colaboradores, garantir a harmonização nas relações capital X trabalho proporcionando um ambiente de trabalho e clima organizacional satisfatórios.

Já na visão dos profissionais de recursos humanos, a atuação ocorre nos níveis estratégicos das organizações, com visão global dos negócios da empresa, atuar como agente de mudanças preparando a organização e funcionários para novos desafios; ser generalista, desenvolvendo trabalho em equipe; caçar talentos, treinar, desenvolver e atualizar valores; ser consultor interno e dirigir as pessoas

conforme a missão da organização e seu movimento no mercado; contribuir no campo do treinamento e desenvolvimento, da comunicação eficaz; desenvolver clima e cultura de excelência, ser ágil e não burocrático e ter visão de empresa/comunidade, família/empresa e participação no controle ambiental; comportamento com qualidade de vida; formar lideranças; implementar o trabalho à distância e o trabalho em grupo parcial; não esquecer do lado humano do ser humano; ter orgulho do trabalho com pessoas e fazer com que elas tenham orgulho e gosto pelo que fazem na organização.

Por mais que haja criticismo relacionado a atuação do profissional de psicologia organizacional, como a falta de capacitação de profissionais e as faculdades de psicologia apresentarem um grande foco na psicologia clínica, o papel do psicólogo organizacional e do trabalho tem sido cada vez mais exigido nas empresas, devido às rápidas mudanças no mercado. Desta maneira, é exigido do psicólogo organizacional um conhecimento interdisciplinar, globalizado em relação à organização e seu lugar no mundo. Deve encarar os recursos humanos como uma empresa dentro de outra empresa, ter uma visão sobre a qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos e considerar os gerentes como clientes internos que irão ser fornecedores de conhecimento, motivadores, líderes.

E para que haja relações subjetivas afetivas entre trabalhador e organização, o papel do psicólogo é crucial na construção de um clima e cultura da organização propícios para o fenômeno da psicodinâmica no trabalho, utilizando ferramentas para a formação de clima e cultura apropriados. Para Dejours e Abdoucheli (1990) as relações intersubjetivas e sociais do colaborador resultam na organização do trabalho, que é estabelecido por regras defensivas e de ofício, um ambiente de trabalho aberto ao diálogo sobre regras e atribuições, expressa um ambiente organizacional propício para a psicodinâmica.

Uma das ferramentas usadas para mediação de conflitos e melhoria na comunicação é a pesquisa de clima organizacional, que é o conjunto das percepções dos colaboradores, em dimensões psicossociais e organizacionais. Segundo Guimarães Júnior (2020, p. 66) o clima organizacional “[...] é um dos fatores que incorporam a satisfação do indivíduo em sua atividade laboral e na

humanização das situações relacionadas ao trabalho humano”. A cultura, o clima e a qualidade de vida possuem uma ligação direta.

A cultura da empresa dá o norte da sua trajetória. Segundo Knapik (2012, p.23) cultura é o conjunto de “[...] regras formais e informais que orientam a forma de agir, pensar, perceber e compartilhar das pessoas”, ou seja, a cultura é a identidade da instituição. É percebida por todos de forma individual, compartilhada e inconsciente e também não existe um padrão, tanto que há algumas organizações que são conhecidas especificamente pela sua cultura (CHIAVENATO, 2003).

É comum instituições conservadoras se prenderem as mesmas tradições e hábitos, com relações de poder do tipo “[...] eu decido e dito ordens que devem ser seguidas” (KNAPIK, 2012, p. 23), acentuando a inflexibilidade da sua cultura e falta de autonomia dos seus funcionários. Pilch e Turiska (2015) testaram um modelo em empresas de cultura individualista onde os resultados mostraram que a intimidação, que é uma característica do individualismo, se relaciona negativamente no funcionamento de empresas adhocráticas. Segundo Mósca, Cereja e Bastos (2014, p. 164), a organização é um organismo individual, composto por setores, ocupados por colaboradores, regidos pela cultura que é representada “pelo conjunto das experiências e atividades dos indivíduos que fazem parte dela”, corroborando a ideia de que a cultura influencia no comportamento tanto individual como coletivo. Na figura 1 mostra a classificação entre diferentes estilos de cultura e sua respectiva influência sobre os indivíduos, sendo um guia para a criação de um ambiente no qual a psicodinâmica aja de maneira positiva e eficaz.

ABORDAGENS DA CULTURA ORGANIZACIONAL: VALORES CONCORRENTES E ESTILOS DO FUNCIONAMENTO ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional			
Valores Organizacionais Concorrentes (VOC) (Cameron & Quinn, 1999; Quinn et al., 2011)		Estilos Funcionamento Organizacional (EFO) (Paz & Mendes, 2008)	
Cultura clã	Enfatiza participação, abertura, compromisso e moral. A palavra que melhor a define é colaborar.	Cultura individualista	A maioria das pessoas revela características narcísicas e por meio das intersubjetividades dão a tônica individualista do funcionamento organizacional.
Cultura hierarquia	Enfatiza documentação, gerenciamento da informação, estabilidade e controle. A palavra que a define é controle.	Cultura afiliativa	As pessoas têm como característica a necessidade de serem aceitas pelo grupo, valorizam a união e a coesão.
Cultura adocracia	Enfatiza inovação, adaptação, crescimento e aquisição de recursos. A palavra que a define é criar.	Cultura burocrática	As pessoas valorizam estabilidade, segurança e disciplina que lhes são asseguradas por um forte sistema de normas e regras.
Cultura mercado	Enfatiza produtividade, realização, direção, clareza de metas. A palavra que a define é competir.	Cultura empreendedora	As pessoas são inovadoras, valorizam relações de troca bem estabelecidas e a interação profissional.

3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Para obter os dados necessários para o estudo foram feitas pesquisas bibliográficas sobre o fenômeno, o material foi encontrado no Google acadêmico e scielo, para essa pesquisa nos baseamos em materiais que possibilitaram o entendimento desse fenômeno e de seus benefícios no ambiente organizacional o entendimento desse fenômeno, como a sublimação da atividade laboral, clima e cultura e gestão de pessoas. Oito artigos foram usados como base. Os descritores utilizados foram, psicodinâmica do trabalho, clima organizacional, cultura organizacional., sublimação, sublimação da atividade laboral, fundamentos da psicanálise, psicologia organizacional no brasil, na plataforma Google Acadêmico, 1.202.000 resultados obtidos, fazendo o uso de sete artigos e incluindo quatro. A pesquisa foi feita em um período de dois meses e feita no idioma português brasileiro (PTBR).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 RESULTADOS

Para realizarmos este trabalho foram utilizados vários livros e artigos com autorias atuais e clássicos, que auxiliaram no desenvolvimento de temas importantes para o trabalho, como a psicodinâmica no trabalho e fundamentos da psicanálise, alguns predominaram devido à sua relevância no campo, como Christophe Dejours e Freud.

Autor (Ano)	Tipo de Produção	Título	Contribuição para o TCC
BEZERRA, Ana. (2012)	Artigo	Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: As contribuições de C. Dejours	Investigar os conceitos da psicodinâmica e sua relação com o trabalho
AMARAL,Grazi ele; MENDES,Ana; CHATELARD,Daniela; CARVALHO, Isalena. (2021)	Artigo	O Lugar de conceito de sublimação na psicodinâmica do trabalho	Conceitualizar o fenômeno da psicodinâmica
SCHETTE, Fátima. (2005)	Artigo	O papel da psicologia	Entender o papel da psicologia no mundo

		no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogos e líderes	organizacional e as técnicas utilizadas
AREOSA, João (2019)	Artigo	O mundo do trabalho em (ré)análise: um olhar a partir da psicodinâmica do trabalho	Um olhar do autor sobre os conceitos da psicodinâmica do trabalho
ALPES, Kalina. Geraldo <i>et al</i> (2020)	Livro	Refletindo a psicanálise	Serviu como base para os fundamentos básicos da psicanálise utilizados no trabalho
FUGENCIO, Leopoldo (2006)	Artigo	A teoria da libido em Freud como uma hipótese especulativa	Serviu como base para os fundamentos básicos da psicanálise utilizados no trabalho

MARIA,Paz, SONIA, Fernandez, LAILA,Carneiro ELEUNÍ, Melo (2020)	Artigo	Bem estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: O papel mediador da cultura organizacional.	Serviu para aprofundar a explicação acerca da psicodinâmica, sendo um dos indicadores que validam o seu progresso.
HASHIMOTO, Felipe.(2013)	Artigo	Possibilidades de atuação do psicólogo organizacional no contexto de transformação nas organizações	Serviu para delimitar o campo de atuação do profissional responsável pela manutenção da psicodinâmica e suas implicações no campo.
DEJOURS, Christophe.(200 5)	Artigo	O fator humano.	Aprofundarmos na questão humana em um ambiente de trabalho.
DEJOURS, Christophe <i>et</i> <i>al.</i> (2011)	Artigo	Texto Introdutor : Psicopatologia do trabalho - Psicodinâmica do trabalho	Introdução aos conceitos básicos da psicodinâmica do trabalho.

DEJOURS, Christophe.(2013)	Artigo	A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho	Investigarmos o lugar do fenômeno da sublimação na atividade laboral e os aspectos que a propiciam.
DEJOURS, Christophe (1992)	Livro	A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho	Serviu como base para os fundamentos básicos da psicodinâmica utilizados no trabalho.
FREUD, Sigmund. (1996)	Livro	Obras Completas	Serviu como base para os fundamentos básicos da psicanálise utilizados no trabalho.
ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinéraire,(1990)	Livro	Théorique en Psychopathologie du Travail.	Serviu como base para os fundamentos básicos da psicodinâmica utilizados no trabalho.
SZNELWAR, Laerte; UCHIDA, Seiji; LANCMAN, Selma. A subjetividade no trabalho em questão. (2011)	Artigo	A subjetividade no trabalho em questão.	Serviu para acrescentar na questão da sublimação da atividade laboral e deu base para o entendimento da psicodinâmica no trabalho.
KNAPIK, Janete.(2012)	Artigo	Gestão de pessoas e talentos	Analisarmos técnicas de gestão de pessoas.

CHIAVENATO, I dalberto; Introdução à Teoria Geral da Administração.(2003)	Livro	Introdução à Teoria Geral da Administração	Auxiliou trazendo o ponto de vista organizacional para o trabalho.
MÓSCA, Hugo; CEREJA, José; BASTOS, Sérgio .Gestão de pessoas nas organizações contemporâneas (2014)	Livro	Gestão de pessoas nas organizações contemporâneas	Serviu para entendermos o mercado, suas necessidades e demandas e algumas das técnicas utilizadas atualmente.
PAZ, Maria et al. (2019)	Artigo	Bem-estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: O papel mediador da cultura organizacional	Compreender os importância do clima e da cultura organizacional na manutenção do bem e da qualidade de vida, qualidade do trabalho e a qualidade de vida no trabalho.

4.2 Discussões

4.2.1 O lugar da sublimação no trabalho

A psicodinâmica tem um caráter transgressor , pois demanda uma constante de criação permitindo saídas que contornam as regras do trabalho prescrito, que alienam o sujeito e o levam ao empobrecimento subjetivo no trabalho. Ferreira, Macêdo e Martins (2015) ressaltam que culturas de submissão à regra, limitam as ações de seus colaboradores e sua mobilização subjetiva ,a contraponto culturas de solidariedade e de espaços de comunicação servem ao propósito de mobilizar o colaborador subjetivamente devido ao aspecto social da sublimação.

É a partir da cooperação, do reconhecimento, dos espaços de discussão coletiva e da própria mobilização subjetiva do colaborador que se pode obter a satisfação de suas pulsões sexuais, que encontra caminhos indiretos para o encontro com o seu objeto de desejo. O trabalho do psicólogo organizacional e do trabalho na perspectiva da psicodinâmica seria o da escuta do sofrimento coletivo e individual dos trabalhadores, uma válvula de escape, um caminho para verbalizar e nomear suas frustrações com o encontro do real que antes, não era falada.

O psicólogo ajuda o trabalhador a tornar o invisível, visível, ajuda a descobrir o oculto de suas relações com o contexto de trabalho(MENTES,ARAÚJO & MERLO,2011), verbalizar e expor tal sofrimento mobiliza o sujeito a criar novo sentido para o trabalho e novas estratégias de resolução, onde o sujeito se sente livre o suficiente para agir e assim criar medidas de desenvolvimento organizacional.

Revisando o conceito freudiano de sublimação e da renúncia pulsional, onde o sujeito acha caminhos aceitáveis socialmente para a descarga de suas pulsões destrutivas e agressivas; Ferraz(2013) resalta que para existir uma civilização, as pessoas precisam fazer um acordo entre si, um acordo que troca parte da liberdade pulsional nata de cada um, por um pouco de segurança. Onde o processo de sublimação não opera somente através da atividade artística mas também obtém satisfação por qualquer atividade de trabalho e espera que o trabalho possa lhe proporcionar esse tipo de satisfação. Após abordar os processos onde o sujeito abdica de uma parte de sua liberdade para obter satisfação, é importante discutir sobre as relações hierárquicas do trabalhador com seus respectivos gestores.

Os novos tipos de gestão das organizações fomentam a diluição dos elos sociais e a relação do trabalhador com a hierarquia está distante de ser imparcial,

as relações de trabalho e as sociais em geral são dominadas por interesses diversos, por empatias e simpatias pessoais, por imposições ou por livre escolha, podem ser injustas dependendo do lado da moeda, ao contrário do que os modelos de avaliação propõem (AREOSA,2012). Esse fenômeno de diluição dos elos sociais tem como consequência a falta de coesão entre integrantes de uma organização e a falta de ajuda recíproca entre pares, o que leva ao impedimento da construção da identidade no processo de trabalho e da manutenção da integridade dos mesmos criando a solidão e medo no mundo do trabalho (DEJOURS,2011).

“Efetivamente, a avaliação individualizada e quantitativa do desempenho coloca todos os assalariados em concorrência uns com os outros. Os sucessos de um colega tornam-se uma ameaça para o outro assalariado. É agora cada um por si e todos os golpes são permitidos. A desconfiança e o medo recaem sobre o mundo do trabalho. A deslealdade torna-se banal. A amabilidade e a ajuda desaparecem. As pessoas já não se falam. A solidariedade desaparece. No fim, cada um se encontra só no meio da multidão, num ambiente humano e social repleto de hostilidade. A solidão abate-se sobre o mundo do trabalho e isso muda radicalmente os dados no que diz respeito à relação subjetiva com o trabalho e à saúde mental” (DEJOURS, 2013, p. 21).

Uma dos modelos organizacionais que possam evitar essa diluição dos laços sociais e potencializar o trabalho em equipe e assim, ser um ambiente propício à psicodinâmica no trabalho, é a cultura clã, sua abordagem colaborativa e estimulante, segundo pesquisas feitas por PAZ, Maria et al, em 2019, citam que a cultura do tipo clã foi a mais poderosa mediadora entre todas as variáveis de qualidade de vida organizacional e de bem-estar, por enfatizar a participação, abertura, compromisso e moral. A palavra que melhor a define é colaborar.

5 REFERÊNCIAS

BEZERRA, Ana. Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: As contribuições de C. Dejours, Scielo, 2012. Disponível em em:

<https://www.scielo.br/j/pcp/a/R4yymBFkPGNFb3BSvXFnZzn/?lang=pt>. Acesso em: 12 de março de 2021.

AMARAL, Grazielle; MENDES, Ana; CHATELARD, Daniela; CARVALHO, Isalena.

O Lugar de conceito de sublimação na psicodinâmica do trabalho ser, Revista Polis e Psique, 2017. Disponível em:

<https://www.seer.ufrgs.br/PolisePsique/article/view/66740>. Acesso em: 20 de março de 2021.

SCHETTE, Fátima. O papel da psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogos e líderes, Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, 2005. Disponível em:

<http://tede.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br:8080/jspui/handle/tede/366>. Acesso em: 16 de abril de 2021.

AREOSA, João. O mundo do trabalho em (ré)análise: um olhar a partir da psicodinâmica do trabalho, Open Edition Journal, 2019. Disponível em. Acesso em: 25 de abril de 2021.

ALPES, Kalina. Geraldo *et al.* Refletindo a psicanálise.srp-pe, 2020. 1. ed. - Recife: EDUFRPE, 2020. Acesso em: 27 de abril de 2021

FUGENCIO, Leopoldo. A teoria da libido em Freud como uma hipótese especulativa, Scielo, 2006. Disponível

em: <https://www.scielo.br/j/agora/a/zF9Pd86hbfLx8Hf9mNNQgpd/?lang=pt>. Acesso em: 5 de maio de 2021.

MARIA, Paz, SONIA, Fernadez, LAILA, Carneiro, ELEUNÍ, Melo. Bem estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: O papel mediador da cultura organizacional. Academia.edu, 2020. Disponível em: https://www.academia.edu/download/62439383/Paz_Fernandes_Carneiro_Melo_2020_Bem-estar_pessoal_nas_organizacoes_e_qualidade_de_vida_organizacional20200322-82500-60ct3k.pdf Acesso em: 17 de maio de 2021.

HASHIMOTO, Felipe. Possibilidades de atuação do psicólogo organizacional no contexto de transformação nas organizações, São Paulo: USP, 2013. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-22112013-160724/publico/hashimoto_me.pdf. Acesso em: 20 de maio de 2021.

DEJOURS, Christophe. O fator humano. Rio de Janeiro: FGV editora, 2005. Acesso em 20 de maio de 2021.

DEJOURS, Christophe *et al.* Texto Introdutor : Psicopatologia do trabalho - Psicodinâmica do trabalho. Laboreal, Ed. VII(1), Paris: Laboreal, 2011. Disponível em: http://laboreal.up.pt/files/editions/2011_07/laboreal_2011_07_pt.pdf. Acesso em: 20 de maio de 2021.

DEJOURS, Christophe. A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho. Revista Portuguesa de Psicanálise, 2013. Disponível em: <https://docplayer.com.br/24920304-A-sublimacao-entre-sofrimento-e-prazer-no-trabalho-1.html>. Acesso em: 22 de maio de 2021.

DEJOURS, Christophe. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho, Ed. 5, São Paulo: Editora Cortez, 1992. Disponível em: <http://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/V5N2A11>. Acesso em: 23 de maio 2021.

FREUD, Sigmund. Obras Completas. ED XXI, Rio de Janeiro: Imago, 1996. Acesso em: 23 de maio de 2021.

ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinéraire Théorique en Psychopathologie du Travail. Ed. 1, Paris: Revue Prevenir, 1990. Disponível em: <https://www.cairn.info/situations-du-travail--9782130735380-page-71.htm>. Acesso em: 25 de maio de 2021

SZNELWAR, Laerte; UCHIDA, Seiji; LANCMAN, Selma. A subjetividade no trabalho em questão. São Paulo: Tempo Social, 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ts/article/view/12650>. Acesso em: 26 de maio de 2021.

KNAPIK, Janete. Gestão de pessoas e talentos. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012. Disponível em: <http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788565704250/pages/151>
Acesso em: 28 de maio de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto; Introdução à Teoria Geral da Administração. Ed. 7, Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003. Disponível em: <https://profeltonorris.files.wordpress.com/2014/02/livro-teoria-geral-da-administracao3a7c3a30.pdf>. Acesso em: 28 de maio de 2021.

MÓSCA, Hugo; CEREJA, José; BASTOS, Sérgio. Gestão de pessoas nas organizações contemporâneas. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014. Acesso em 30 de maio de 2021.

PAZ, Maria et al. Bem-estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: O papel mediador da cultura organizacional. São Paulo: RAM, 2019.