

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA SAÚDE

ANGELICA BIBIANA DE NOBREGA

O SOFISMA DE TRASÍMACO

A ÉTICA NO TRABALHO DO PSICÓLOGO NAS
ORGANIZAÇÕES

Abordagem: Psicologia Social do Trabalho

Professor: Sandra Gagliardi Sanchez

Palavras-chaves: ética, trabalho, psicologia organizacional, contextualização histórica.

SÃO PAULO

2012

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA SAÚDE

ANGELICA BIBIANA DE NOBREGA

O SOFISMA DE TRASÍMACO

A ÉTICA NO TRABALHO DO PSICÓLOGO NAS
ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso como exigência
parcial para graduação no curso de Psicologia.

SÃO PAULO

2012

RESUMO

A justiça serve a injustiça? Será que dentro de uma estrutura hierarquizada onde quem está no poder é quem dita às regras; existe a possibilidade de ação do indivíduo, há possibilidade de autonomia do sujeito, frente às regras que regem uma estrutura? Para problematizar as fronteiras entre autonomia e reprodução foram entrevistados estudantes de psicologia que fazem estágio em organizações. Estes estudantes foram questionados acerca de seus ideais éticos no trabalho, e de seu confronto com a práxis. Na presente pesquisa se buscou compreender como os estudantes relacionam seus ideais éticos com suas práticas cotidianas no trabalho, se estes se vêm livres dentro de seu próprio contexto de atuação.

Palavras – chaves: ética, trabalho, psicologia organizacional, contextualização histórica.

Sumário

Introdução.....	6
I – O Problema.....	6
II – Mudança do foco da pesquisa	8
Capítulo 1: Ética e o papel do trabalho: questionando o lugar da psicologia.....	11
I – Emancipar ou adaptar ?	11
Capítulo 2: História e desenvolvimento da psicologia nas organizações.....	14
I – Buscando definir a psicologia organizacional	14
II – Produção histórica da psicologia organizacional no Brasil	16
Capítulo 3: O contraponto da psicologia organizacional.....	19
I – Diversas vertentes: o trabalho e o trabalhador, e as organizações.....	19
Capítulo 4: A ética e a psicologia	22
Capítulo 5: Metodologia	25
Capítulo 6: Depoimentos	28
Sujeito 1: Discurso de Carla.....	28
Sujeito 2: Discurso de Flávia.....	37
Sujeito 3: Discurso de Ana.....	48
Capítulo 7: Considerações Finais.....	56
Referências.....	58
Anexo I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	60

Introdução

I – O Problema

O sofisma de Trasímaco

A justiça serve a injustiça? Será que dentro de uma estrutura hierarquizada onde quem está no poder é quem dita às regras, existe a possibilidade de ação do indivíduo, há possibilidade de autonomia do sujeito frente às regras que regem uma estrutura? Na República de Platão, Trasímaco questiona Sócrates ao colocar que a justiça serve o injusto, e o justo é severamente injustiçado pela justiça, pois se as leis são constituídas por quem tem o poder, a esses ela irá servir, a saber, os mais fortes. Assim, a justiça não serve aos justos, serve aos fortes, com isso não há justiça que sirva o virtuoso, e sim o poderoso. O virtuoso é uma ficção inventada pelo poder. Os fortes são aqueles que constroem as regras, as leis, preditando os costumes, ou seja, aqueles que constituem a estrutura da sociedade, consequentemente promulgam o que é a virtude. O Sofista afirma, em sua discussão com Sócrates, que o justo é o vantajoso para o mais forte, para exemplificar isto ele traz como exemplo o poder de diversos regimes governamentais frente aos sujeitos.

- Então não sabes que o regime do governo de algumas cidades é a tirania, de outras a democracia e de outras a aristocracia?

- Como não?

- E não é o governo em que cada uma delas tem o poder?

- É, sim.

- E, em cada cidade, o governo estabelece as leis tendo em vista sua própria vantagem: o governo democrático estabelece leis democráticas, o tirânico leis tirânicas, o aristocrático, leis aristocráticas, e os outros da mesma forma. Estabelecidas as leis, declaram que o vantajoso para eles é justo para os subordinados e punem quem infringe essa norma, como transgressor da lei e culpado de injustiça. Eis, portanto, excelentíssimo, o que eu digo ser justo sempre, em todas as cidades sem exceção: o vantajoso para o governo estabelecido. É ele quem tem o poder e, para

quem raciocina corretamente, em todos os lugares, o justo é sempre a mesma coisa, a vantagem do mais forte. Platão, 2006, (308e-309a).

A refutação da definição de Trasímaco, segundo Bolzani Filho (2006), encerra o primeiro livro, a República de Platão, sem uma resposta à questão, numa situação aporética. O dilema exposto é entre estrutura posta e o sujeito imerso e subordinado ao poder dessa estrutura, do governo que dita as leis. Assim, o justo será sempre a mesma coisa dentro dessa relação estrutural de organização social: a vantagem do mais forte, e não a simples e pura virtude do sujeito que se demonstrar um virtuoso.

Nesse sentido, observa-se que a argumentação de Trasímaco centra o debate no poder do governo, que sempre decidirá o que é vantajoso para si próprio como o justo para todos os que estão a ele submetidos. Isso ocorrerá mesmo como governo democrático, estabelecido por leis democráticas. No entanto, um governo democrático não deveria ser radicalmente diferente de um governo tirânico, aristocrático, e tantos outros? Para Trasímaco, pode-se concluir que não, pois o governo sempre centralizará o poder, sendo assim o mais forte, portanto, se há governo este seguirá o que acredita ser mais vantajoso para si próprio. Com isso, estabelecendo as leis, declaram que o vantajoso para eles é justo para os subordinados e punem quem infringe essa norma, como o culpado pela injustiça. O poder, mesmo na democracia, não é do povo e sim do governo democrático (ou tirano, aristocrático etc) que estabelece seus preceitos de acordo com o que julga ser mais vantajoso para si.

O diálogo grego acima posto serve de exemplo e introduz o tema de que se tratará nesta pesquisa. Há possibilidade de posicionamento ético dentro de uma estrutura onde quem possui o poder e dita as regras nem sempre são os sujeitos que a constituem em sua maioria, e sim um grupo que centraliza o poder? Será que dentro de uma organização, onde o poder é hierarquicamente centralizado, há autonomia dos sujeitos? O ético aí seria realmente um conceito válido? Partindo dessas questões neste trabalho se busca entender, através de entrevista com estagiários de psicologia organizacional como essas relações se configuram, formando uma alegoria da questão.

Assim, tentar-se-á compreender como os estudantes estagiários, relacionam seus ideais éticos com suas práticas cotidianas no trabalho, se estes se vêem livres dentro de seu próprio contexto de atuação. Estrutura social personificada nas relações de trabalho de uma organização versus (ou confluindo com) os sujeitos que dela participam.

(...) não existem nem marcas nem sons que nós mesmos inventamos. Para expressar algo, o sujeito deve recorrer à grande acumulação ou repositório de códigos, regras e significantes que Lacan denomina de Outro, de modo que só vem a fazer sentido a longo prazo e em segunda mão, empregando significantes totalmente marcados pelas intenções de incontáveis outros anônimos. Todo signifiante é um palimpsesto. Minha demanda de ser reconhecido como sendo singularmente eu mesmo, portanto, é apanhada num meio do qual nenhum de nós detém a posse, um meio que tem sua lógica própria, inteiramente independente de nossa vontade e que nos “fala” muito mais do que nós o falamos. (Eagleton, 2010, pág. 130)

Nossa existência como sujeitos históricos é como um Manuscrito em pergaminho que, após ser raspado e polido, é novamente aproveitado para a escrita de outros textos ao restaurar novos caracteres. Somos produtos e produtores de nossa história. No entanto, até que ponto há possibilidade de autonomia dentro dos modos de existência contemporâneos? Até onde se produz para além do próprio produto?

Partindo daí, encontramos o trabalho como papel central na produção e reprodução dos modos de vida atuais, sustentando nossa existência, mantendo-nos materialmente dentro do modo de produção capitalista ao nos proporcionar um lugar na organização desse sistema. Para que seja possível perceber como essa construção inicial se forma, as fronteiras entre autonomia e da reprodução, serão entrevistados estudantes de psicologia que fazem estágio em organizações. Eles serão questionados acerca de seus ideais éticos no trabalho e do confronto com a práxis, ou seja, com o que é feito de fato em seu cotidiano.

As discussões aqui expostas serão perpassadas por essas questões iniciais, porém, sem o intuito de respondê-las, apenas se buscará compreender como esses aspectos aparecem nas falas dos sujeitos, o encadeamento lógico que fomenta suas posições.

II – Mudança do foco da pesquisa

O problema de pesquisa inicialmente se desenvolveu a partir dos discursos sobre a ética, ou discursos éticos dos psicólogos organizacionais. A proposta era investigar a literatura da psicologia organizacional, seus pressupostos, a visão de mundo que se propaga em sua lógica, e, a partir disso, compreender os preceitos que organizam a

prática desses psicólogos. Assim, isto ocorreria com o intuito de questionar as relações dos sujeitos frente a uma estrutura posta. Além disso, entender como a ideia de ética adentra suas práticas, essa ideia que aparece como uma resposta ao conflito entre sujeito e estrutura. A ética possibilitaria um posicionamento autônomo do sujeito que trabalha dentro de uma estrutura que dita qual deve ser seu o trabalho? Como seria a ética do psicólogo dentro de uma organização, seria possível aí se falar de ética? O que o discurso dos psicólogos organizacionais consideraria acerca desse tema?

Porém, percebeu-se logo de início que os discursos organizacionais fazem muito mais o que se poderia chamar de uma propaganda do trabalho do psicólogo nas organizações do que uma crítica e uma elaboração do que seria seu trabalho.

Estes textos possuem uma tendência predominantemente prescritiva, apresentando uma organização que gira em torno de um número limitado de temas “do momento”, que são repetidos inúmeras vezes por meio de uma linguagem leve [comum e de fácil acesso] e traduzidos em exemplos variados... P. 32.

Seu discurso se caracteriza, entre outras coisas, pela substituição “do político pela técnica” e “do conflito social pelo gerenciamento da emotividade”. P. 33. (Bernardo, 2009).

Ao trabalhar com as contradições do discurso empresarial e a vivência dos trabalhadores, Bernardo (2009) expõe o quanto a literatura da psicologia organizacional acaba se tornando vazia de significado se tomada à crítica por si própria. Essas publicações, segundo a autora, adquirem um importante papel na difusão para toda a sociedade de uma imagem positiva das relações de trabalho “flexíveis”. Com isso, as pesquisas nessa área acabam contribuindo para a incorporação de novas representações onde o papel do sujeito fica obscurecido entre diversas prescrições.

Assim, para que a lógica desse discurso organizacional fosse entendida profundamente se buscou suas bases históricas, a origem e gêneses desses discursos, tanto como a da função dos psicólogos dentro das organizações. Essas bases e fundamentos serão expostos nos próximos capítulos desse trabalho. No entanto, mesmo após essas pesquisas a vivência do psicólogo dentro das organizações ainda se constituía de forma obscura. Como o psicólogo lida com a contradição em seu cotidiano, para além dos discursos postos pela literatura organizacional, qual é o ideal ético desses sujeitos em sua práxis?

Partindo desta questão final é que se mudou de fato o foco da pesquisa. Ao invés desse trabalho se manter somente no discurso empresarial e na análise histórica de sua produção, a pesquisa se voltará também à fala dos sujeitos que trabalham dentro dessas organizações. Assim, aqui se analisará qualitativamente essas falas com o intuito de se aproximar dos dilemas que de fato atravessam sujeitos imersos em uma estrutura cheia de *a priori*s. Como que a ética é posta nesse dilema, seria ela uma ideia presente no trabalho desses sujeitos, há a possibilidade de uma ética para além de uma lógica estrutural que se vivencia?

Essas questões acima postas foram às bases da reestruturação desta pesquisa. A pesquisa em um primeiro momento esteve pautada em uma revisão bibliográfica crítica da literatura organizacional, buscando compreender a perspectiva ética presente em seus discursos. No entanto, a busca para além desse material se fez necessária para que fosse possível uma aproximação da vivência factual dos psicólogos dentro das organizações. Nesse sentido, para que se discutam as questões acima expostas, estabeleceu-se a mudança de foco dessa pesquisa; de pesquisa bibliográfica para pesquisa de campo.

Capítulo 1: Ética e o papel do trabalho: questionando o lugar da psicologia.

I – Emancipar ou adaptar ?

A escolha inicial do tema desta pesquisa surgiu a partir de um questionamento em relação ao trabalho do psicólogo nas empresas. Apesar de não ser uma questão emergente nas pesquisas sobre psicologia organizacional, a ética do psicólogo nas relações de trabalho surgiu como um fator de extrema importância, pois se apresentou com uma lacuna nos discursos acerca deste tema. A concepção de ética que se pretende discutir buscará questionar o lugar e a forma de atuação do psicólogo na sociedade. Segundo Guimarães (2008):

(...) é fundamental que se examine a maneira como vêm sendo conduzidas as ações de educação para o trabalho, especificamente aquelas desenvolvidas em programas de treinamento e desenvolvimento conduzidos por psicólogos nas organizações, de maneira a avaliar em que medida seus conteúdos e metodologias reproduzem o sistema produtivo, moldam e adaptam o homem ao modelo de exploração (p. 6).

Dessa forma, se buscará compreender e questionar de que maneira o psicólogo em suas práticas organizacionais se relaciona com os sujeitos dentro de seu contexto de trabalho, e, além disso, como esses profissionais se colocam em seu próprio trabalho nas organizações. Indagando até que ponto a psicologia age de maneira a se “encaixar” na estrutura onde produz seu trabalho, e se há um ideal de adaptação ou emancipação que guia suas práticas.

O questionamento do trabalho do psicólogo organizacional aqui se coloca como uma alegoria para um questionamento mais amplo do lugar do sujeito frente a uma estrutura e suas possibilidades de autonomia. Dentro de uma organização hierarquizada, há possibilidade de autonomia dos sujeitos? Há contradição entre os ideais dos sujeitos e as práticas que exercem em seu cotidiano de trabalho?

Partindo dessas questões, a concepção de trabalho aqui adotada não será vista como prática produzida a partir de um desligamento do sujeito que trabalha e sim produzida no conjunto de relações sociais historicamente constituídas.

Para que essa compreensão seja possível, faz-se necessária a investigação do lugar do trabalho na vida dos sujeitos, em seus diversos significados, bases, e estruturas. Segundo Furtado e Svartman (2009):

A relação dialética do ser humano com a natureza por meio da atividade consciente produz relações de sociabilidade e cultura. Ao produzir os meios de sobrevivência e construir seu mundo, o homem não age de forma meramente natural, instintiva; antes, desenvolve potencialidades e formas de relacionamento entre os homens, cria formas de compreender a natureza e a si mesmo, cria e apropria-se de sua história. (p. 84)

Partindo da perspectiva acima citada, é possível concluir que o trabalho se coloca aí, como atividade consciente, mediação entre o homem e a natureza. É através dessa interação que se constrói e se deriva todo o processo de formação humana. Segundo Ranieri (2009) “*o trabalho é, e será sempre um elemento cujo papel mediador é ineliminável da sociedade e, portanto, da sociedade humana*” (p. 14).

Assim, o trabalho encontra um papel central na vida do homem, na construção de sua coletividade, e dos modos de interagir entre si e com os outros a sua volta. É a partir do trabalho que o homem constrói e elabora seu mundo objetivo, tomando a natureza como seu corpo inorgânico, apropriando-se dela, reconhecendo-se, assim, no mundo que produz.

(...) as condições sociais em que a atividade do trabalho [acontece] permitiria ao homem reconhecer-se em seu mundo, enraizar-se, contemplar-se a si mesmo num mundo criado por ele. A consciência é aqui apresentada não como um puro fenômeno interior, mas como vida operativa, como uma apropriação da história por meio de sua efetividade, ou seja, por meio da atividade planejada e consciente de transformação do mundo junto a outros homens. (Furtado e Svartman, 2009, p. 89).

Partindo desses pressupostos, observamos o trabalho como ferramenta de emancipação humana, pois é através dele que o homem se *objetiviza* em sua atividade produtiva como ser transformador da realidade. A essência natural do homem se transforma, através da atividade produtiva, em essência humana da natureza, constituindo uma relação de tríplex reciprocidade dialética.

(...) a marca da *atividade livre* que distingue o homem do mundo animal é *consciência prática* (não-abstrata) do homem como um ser humano “automediador” (isto é, criativo, não apenas “gozando” passivamente), a realização da liberdade humana como finalidade do homem torna-se impossível, porque seu fundamento – a atividade vital do homem – se tornou um simples meio para um fim abstrato. (Mészáros, 2009, p. 168)

Assim, esbarramos em um impasse entre a autonomia e emancipação do trabalho humano, em sua simplificação estatizante. O trabalho aparece em nossa sociedade capitalista, segundo a crítica de Mészáros (2009), como um simples meio para a sobrevivência, onde o trabalhador vende sua força de trabalho à outra pessoa, para que assim consiga os meios de subsistência necessários para sua existência. Nesse sentido, segundo o autor, a atividade para o trabalhador se torna apenas um meio que lhe permite existir, ele trabalha para viver, não considerando nem mesmo o trabalho como parte de sua vida, é antes o sacrifício de sua vida. Portanto, a atividade do trabalhador se torna uma mercadoria, que ele transfere a outro. Daí, também, não ser o produto de sua atividade o objeto dessa atividade.

O trabalhador só se sente, por conseguinte e em primeiro lugar, junto a si [quando] fora do trabalho e fora de si [quando] no trabalho. Está em casa quando não trabalha e, quando trabalha, não está em casa. O seu trabalho não é portanto voluntário, mas forçado, *trabalho obrigatório*. O trabalho não é, por isso, a satisfação de uma carência, mas somente um meio para satisfazer necessidades fora dele. Sua estranheza (*Fremdheit*) evidencia-se aqui [de forma] tão pura que, tão logo inexista coerção física ou outra qualquer, foge-se do trabalho como de uma peste. O trabalho externo, o trabalho no qual o homem se exterioriza, é um trabalho de auto-sacrifício, de mortificação. (Marx, 2009, p. 83)

Assim, o trabalho que como atividade produtiva é emancipatório, torna-se, em nosso modo de produção capitalista, apenas um meio de subsistência. Nós trabalhamos para viver, mas a vida só começa quando essa atividade cessa, na mesa, ao bar, á cama.

Capítulo 2: História e desenvolvimento da psicologia nas organizações

I – Buscando definir a psicologia organizacional

A definição de psicologia organizacional não é unívoca. Podemos perceber que existem diversas formas de enxergar essa área de atuação do psicólogo, assim como inúmeras formas de compreender o fenômeno do trabalho sob a ótica da psicologia. Para Zanelli (1995) a Psicologia Organizacional:

(...) é a denominação amplamente empregada no Brasil para designar estudos de cunho acadêmico ou teórico e as aplicações da psicologia no âmbito das atividades laborais ou das organizações de trabalho.

Em um sentido inclusivo, tem-se preferido a denominação Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Na tentativa de se aproximar de uma definição mais palpável da psicologia organizacional o autor aponta que sua denominação é amplamente empregada e que esta se fundamenta na aplicação de técnicas psicológicas às relações de trabalho. Assim, podemos perceber que a definição de psicologia organizacional dada pelo autor é abrangente e nebulosa, pois não são destacados os objetivos de sua aplicação, sendo destacado apenas que a psicologia é aplicada dentro do âmbito das atividades laborais ou das organizações de trabalho.

Outra definição dessa área da psicologia é dada por Prilleltensky (1994):

Definida de maneira genérica, a psicologia organizacional é “um ramo da psicologia aplicada abrangendo aplicações da psicologia no campo industrial” (Babington Smith, 1988, p. 418). Tradicionalmente, o objetivo básico da corrente principal da psicologia organizacional tem sido o de aumentar a eficiência, a produtividade e a rentabilidade (p. 2).

Na definição deste autor encontramos uma psicologia organizacional ligada a uma forma de trabalho específico, ou seja, um trabalho no campo industrial que visa à produtividade e à rentabilidade. Nesse sentido, a psicologia organizacional, que também já foi chamada de psicologia industrial, trata de um fenômeno circunscrito a área das organizações industriais.

Na pesquisa de Guimarães (2008), conceitua-se que a gestão de pessoas é uma das formas de atuação da psicologia organizacional. Essa área busca na psicologia organizacional sua base para atuar nas instituições. Segundo a autora a gestão de pessoas:

Em relação ao conceito de gestão, Chanlat (1995) a define como um conjunto de práticas administrativas de que uma organização lança mão, para atingir os objetivos por ela fixados. Encarado como a dinâmica organizacional, o modo de gestão que compreende o estabelecimento de condições de trabalho, a organização do trabalho, a natureza das relações hierárquicas, o tipo de estruturas organizacionais, o sistema de avaliação e controle dos resultados, as políticas de gestão de pessoal, os objetivos, valores, e a filosofia que o inspiram (Guimarães, 2008, p. 9).

Desta forma, compreendemos que a gestão de pessoas tem como objetivo organizar as relações intra-empresariais onde se aplica, sendo a pedra angular de seu funcionamento. A gestão de pessoas tem esta importância, pois regula as relações humanas dentro da organização buscando adequar os sujeitos às metas e à “cultura” da empresa. É nessa área, a gestão de pessoas, - também reconhecida como administração de recursos humanos, ou simplesmente recursos humanos – que a psicologia organizacional é requisitada para a aplicação de suas técnicas tornando-se assim, sua principal área de atuação.

Ao debater a mudança de nomenclatura na gestão de pessoas, Borges (2006) demonstra os sentidos epistemológicos por trás de cada nomenclatura.

Se a primeira expressão (ARH, ou simplesmente RH) [Administração de recursos humanos, ou simplesmente recursos humanos] remetia ao fato de que os humanos seriam recursos a serem administrados/gerenciados para fazer o trabalho acontecer (debate que originou a mudança de denominação anteriormente sinalizada), a segunda (GP) [gestão de pessoas] pode estar reincidindo em equívocos da mesma ordem, pois vem assinalando a necessidade de se *gerir* pessoas em seu trabalho da mesma forma que são geridas finanças, a logística ou estoques. Ou seja, ao falar dos humanos como recursos ou afirmar uma *gestão* de pessoas parece partir de mesmo pressuposto: o de que as pessoas não são protagonistas ativas de seu próprio trabalho, mas apenas se submetem a ele (sujeitados ao que é prescrito pelos especialistas em escrever e exigido pela gerência), enfim, são meramente suportes de uma heterodeterminação. Remete as pessoas à ideia de que as pessoas precisam ser administradas ou geridas para poder realizar seu trabalho (p. 18).

A autora deixa clara a separação entre elaboradores de técnicas e sujeitos submetidos a essas técnicas, demonstrando que a gestão de pessoas – área de atuação da psicologia organizacional – pressupõe que o indivíduo jamais será protagonista de seu próprio trabalho.

Para Spink (1996), a psicologia organizacional está inserida em um contexto de muitas ambiguidades e contradições. Segundo ele, a psicologia organizacional é relegada ao campo dos recursos humanos e gestão de pessoas devido a seu histórico obscuro:

Tão confuso é este tumulto de temas que não é de estranhar que a própria psicologia prefira deixá-lo sobreviver marginalmente no campo de recursos humanos, ou relegado a um tópico do quinto ano do curso de graduação e a uma experiência triste de estágio na área de seleção de pessoal (p. 175).

Como demonstra o autor, é necessário compreender corretamente de que modo a psicologia organizacional esta inserida na psicologia do trabalho. Por esta razão, antes de tecer comentários acerca da prática da psicologia organizacional e da gestão de pessoas, é de suma importância lançar luz sobre esse campo da psicologia para não corroborar a confusão já existente. Para que essa compreensão seja possível, trarei os fatos históricos que estão ligados ao desenvolvimento desse campo da psicologia, delimitando assim as fronteiras de seu conhecimento, prática e objeto de estudo.

II – Produção histórica da psicologia organizacional no Brasil

Segundo Antunes (2007), a psicologia possuía íntima relação com a psiquiatria no começo do século XX. A criação de laboratórios de psicologia em nossas primeiras instituições asilares é uma das mais importantes evidências dessa relação, a psicologia e seus laboratórios se encontravam na condição de instancias auxiliares da Psiquiatria.

Merece referência também à contribuição do laboratório a organização do trabalho, que se mostra claramente definida, particularmente no que se refere à utilização de testes para fins de seleção e orientação profissional. Foram realizados estudos e pesquisas sobre fadiga em “trabalhadores menores”, seleção de candidatos à avaliação militar, psicometria e questões profissionais etc. (Antunes, 2007, p.49).

De acordo com a autora, a psicologia estabeleceu meios e técnicas para lidar com

questões da problemática do trabalho desde seu início em nossas primeiras instituições asilares, utilizando-se da psicometria como instrumento para medir diferenças individuais e adequar trabalhadores.

A 'Psychological Corporation', conhecida até hoje como um dos principais centros de publicação de testes psicológicos foi criada no início da década de 1920 para aplicar psicologia ao mundo dos negócios. Para muitos dos principais psicólogos da época envolvidos na criação de teorias e instrumentos para medir diferenças individuais, o mundo de negócios virou também um bom negócio (Spink, 1996, p. 179).

Separados por suas diferenças individuais, os trabalhadores que a psicologia industrial seleciona devem ser mais eficientes e produtivos, e consequentemente aumentar a rentabilidade das organizações. A psicologia auxiliada por suas práticas psicométricas encontra a partir daí seu lugar dentro de um contexto que a legitima e concebe sua atuação como necessária, científica e benéfica.

No ano de 1962, quando a Psicologia foi regulamentada enquanto profissão, ainda havia uma cultura voltada para as práticas da Psicologia Industrial ou Psicologia da Indústria como foi cunhada. No início da década de 70, quando o Brasil, no auge do regime militar abre suas portas para importação, fundamentando-se no discurso do crescimento do país, também foram importadas, grande parte das Teorias das Organizações (Freitas, 2009, p. 158).

Observa-se aí um longo histórico da psicologia que se ligava às atividades da indústria intensificada pelo regime militar e seus pressupostos de progressos baseados no controle das massas urbanas através do trabalho.

Durante as décadas de 1960 e 70, as questões políticas não eram priorizadas nos discursos e práticas dos psicólogos. A Psicologia era valorizada em seus aspectos técnicos e científicos, alienada do processo histórico e político no qual estava inserida (Andrade e Morato, 2004, p. 1).

Segundo as autoras, com a inserção do psicólogo nas instituições da rede pública - a partir dos anos 80 - emerge a necessidade de se questionar questões políticas que perpassam a prática do psicólogo brasileiro. Dessa forma, os psicólogos se vêem arrancados de seu papel técnico tendo a necessidade de problematizar a própria função da psicologia. Nesse sentido, Freitas destaca a criação da Abrapso como tendo um papel importante neste questionamento e marcando uma nova forma de pensar a psicologia no Brasil:

Em 1980, alguns acontecimentos políticos e sociais como a criação da Associação Brasileira de Psicologia Social (Abrapso), incrementam os questionamentos de psicólogos sociais críticos ao fazer positivista desta área, que se respaldava na Psicologia social americana, ajudando a Psicologia no contexto do trabalho, no Brasil, a tomar novos rumos (Freitas, 2009, p. 159).

Segundo Sato (2003), a abordagem que foi ao longo do tempo genericamente categorizada como psicologia social nos convida a olhar o trabalho e os processos organizativos do ponto de vista dos trabalhadores, pondo em pauta problemas da sociedade complexa, industrial e hierarquizada. A vivência do trabalho passa a ser focalizada através do universo social dos valores, das aspirações e das trajetórias dos trabalhadores e trabalhadoras das classes populares.

Estudos clássicos com os de Simone Weil, da década de 50 (Weil, 1996) e de Robert Linhart, já na década de 70 (Linhart, 1980) oferecem-nos uma leitura viva de relatos sobre a vivência do trabalho fabril, sustentando-se em sentimentos e memórias (Sato, 2003, p.43).

Partindo dessa breve revisão história da psicologia organizacional e do trabalho verificam-se diferentes leituras sobre a realidade entre a Psicologia Social e a Psicologia Organizacional. Observa-se através do contexto histórico de sua produção prática e teórica que a psicologia aplicada ao mundo do trabalho possui diversas concepções, conversando com diferentes atores sociais. A psicologia social aparece intimamente ligada às vivências empíricas dos trabalhadores; partindo da análise dos processos organizativos através da visão dos trabalhadores que vivenciam esse processo. Já a psicologia organizacional tem sua história fundada na seleção dos sujeitos visando à adaptação dos indivíduos ao seu contexto de trabalho, possuindo ainda como finalidade última o aumento da produtividade dos trabalhadores. Portanto, essas duas vertentes que coexistem e tematizam a questão do trabalho dentro da Psicologia possuem concepções contraditórias no universo social e político, refletindo assim seu tipo de relação.

Capítulo 3: O contraponto da psicologia organizacional

I – Diversas vertentes: o trabalho e o trabalhador, e as organizações

A partir da breve exposição da história da psicologia organizacional no capítulo precedente é possível perceber que a psicologia organizacional e do trabalho se constituiu através da demanda de industrialização e modernização de nosso país, no começo do século XX. A psicologia organizacional possui sua gênese junto às atividades da indústria e pauta-se, segundo Sato (2003), nos preceitos da administração científica de F. Taylor, e no espraçamento, nos locais de trabalho, dos princípios da administração. Em contrapartida a essa análise, a Saúde do Trabalhador possui referências teórico-metodológicas diversas as da Psicologia organizacional e do trabalho, sendo que esta é informada pela leitura da Psicologia Social e pela medicina social latino-americana e da saúde coletiva, enquanto aquela vem a convite da administração e da engenharia voltada a responder e equacionar os problemas do corpo gerencial.

É amplamente conhecida a entrada da psicologia no mundo do trabalho a convite da administração e da engenharia, com vistas a responder as demandas gerenciais a partir da década de 20 nos EUA e na Europa (Sharle, 1950; Malvezzi, 1983; Malvezzi, 1995). Essa demanda solicita da psicologia uma abordagem de recursos humanos, a partir do espraçamento nos locais de trabalho dos princípios da administração [científica].

[A administração] Científica de F. Taylor, em que, um dos princípios claramente explicitados consistia na seleção adequada dos trabalhadores (Taylor, 1982; Fleury & Vargas, 1983). (Sato, 2003, p.41 e 42)

Sato (2003) deixa as diferenças entre essas duas vertentes claras ao destacar como essas se constituem de maneira diversa. Partindo da Psicologia Social, a segunda vertente, toma o mundo do trabalho como foco de estudos e problematização dentro e fora das organizações procurando compreender os problemas sociais e humanos no trabalho e fora dele. Assim, a leitura da Psicologia Social presente nessa vertente encontra-se mediada por articulações entre autores da Psicologia e da Sociologia, na qual busca ultrapassar a dicotomia indivíduo e sociedade focalizando a vivência do trabalho e a condições de trabalhadores e trabalhadoras na sociedade hierarquizada.

O pressuposto então adotado para essa vertente da psicologia inserida no campo da saúde do trabalhador toma como central o direito à saúde e

à cidadania. Nesse contexto, a Psicologia Social da Saúde vem a ser um ramo rico de interface para a Psicologia do trabalho. As atividades de investigação e as práticas são agora instigadas por problemas e demandas de outros atores que dinamizam o mundo do trabalho: os trabalhadores e seus órgãos de representação. A abordagem crítica oferecida pela sociologia do trabalho (Braverman, 1981; Friedmann, 1983; Gorz, 1980) e pela economia política encontra com o olhar empreendido pela Saúde do Trabalhador. (Sato, 2003, p.45)

Partindo dessas análises acima postas podemos perceber o quão diversas são as origens dessas duas vertentes. A Psicologia Organizacional e do trabalho, como tem sido atualmente chamada, se foca nos estratos gerenciais e na forma como se dão as relações dentro das organizações (empresas), para que assim, os planejadores, os gestores, a gerência, o patronato, enfim, possa atingir seus objetivos a partir de técnicas utilizadas para esse fim. Já a Saúde do trabalhador possui o intuito de ampliar o debate crítico do trabalho o concebendo como principal protagonista da vida dos sujeitos. Lugar de onde se cria seu potencial de transformação e liberdade ou adoecimento.

Dejours (2010) ao discorrer sobre a psicodinâmica do trabalho, também pontua as contradições existentes entre abordagens, concepções, e métodos discrepantes utilizados por essas diversas vertentes voltadas à pesquisa do mundo do trabalho. O autor afirma que essas diferenciações se dão no plano dos discursos proferidos pelas abordagens e, também, na forma como suas descrições são postas. Segundo o autor, as descrições se constituem em dois planos contraditórios, que parecem não conversar entre si; as “descrições subjetivas”, opondo-se as “descrições gerenciais”.

Por ora, revela-se particularmente preocupante a discrepância entre essas duas descrições. Quer no tocante à preocupação de compreender a realidade do funcionamento do processo de trabalho, quer no tocante ao que se passa com os operários. (Dejours, 2010, p. 50)

A psicodinâmica do trabalho, segundo o autor, procura, como a Saúde do Trabalhador, entender a questão do sofrimento no trabalho, partindo das vivências dos trabalhadores. Portanto não parte da descrição gerencial, designada pelo autor como “dada pelos setores de métodos, pelo setor e qualidade e pelo setor de recursos humanos” (p. 50), mas sim pela “descrição subjetiva”.

Tal “descrição” do trabalho é subjetiva porquanto é constituída a partir da elaboração das vivências dos operadores, omitindo referência a organização formal. Subjetiva não implica, portanto, que o conteúdo dessa descrição seja arbitrário ou fantasioso. Ao contrário, para chegar à descrição subjetiva é preciso recorrer a toda uma metodologia de pesquisa. (Dejours, 1993, *apud*, Dejours, 2010, p. 50)

Dejours (2010) afirma e reafirma a surpreendente discrepância entre a descrição gerencial e a descrição subjetiva do trabalho, e, como, a descrição subjetiva parece possuir, perante a descrição gerencial, um caráter de desvalor infundado.

Organização e trabalhador ai aparecem de formas dicotômicas; as vivências dos trabalhadores parecem não corresponder com os discursos das organizações, ou seja, discurso de quem planeja o trabalho. A vivência de quem trabalha constitui o real do trabalho; constrói a organização real do trabalho, e se contrapõe a sua organização prescrita. Assim, criam se duas descrições que adotam ponto de vistas diferentes, referidos por diferentes abordagens, conforme se leve em conta a perspectiva de gerentes ou operadores.

Entre a situação descrita pelas outras pesquisas e nossa há tão poucas semelhanças que se tem a impressão de que nossos colegas pesquisadores e nós próprios não tivemos acesso à mesma fábrica, nem às mesmas dependências, nem à mesma empresa, nem aos mesmos setores de produção, nem aos mesmos operários. (Dejours, 2010, p.49)

Percebe-se, então, que as formas de olhar para o trabalhador e as relações que esse possui com seu trabalho são constituídas e atravessadas por diferentes linhas teóricas, assim como diferentes visões de mundo. Chegam ao extremo do irreconhecível as vertentes que coexistem dentro da psicologia, (e não só da psicologia), ao abordar o tema do trabalho. Assim, torna se extremamente importante renovar estes debates entre abordagens a fim de problematizar concretamente suas diferenças. Busco aqui entender a Psicologia como algo comum, para que se possa questionar a ética e as possibilidades de autonomia do trabalho dos psicólogos dentro das organizações.

Nesse sentido é que se faz relevante remontar o conceito de ética e analisar como esse tem se mostrado através de nosso trabalho, a partir dessas diferentes visões que permeiam a psicologia e suas análises.

Capítulo 4: A ética e a psicologia

Segundo Chaui (1994) a palavra “costume” se diz, em grego, *ethos* – donde, ética – e, em latim, *mores* – donde moral. A partir dessa definição do significado etimológico da palavra ética, a autora destaca que ética e moral referem-se ao conjunto de costumes tradicionais de uma sociedade e que, como tais, são considerados valores e obrigações para seus membros. Assim, é possível pensar que os costumes dos indivíduos dentro de uma sociedade estão intimamente ligados ao fazer prático do sujeito ético e moral ao encontrar seu ponto de partida: a consciência do agente moral.

O saber prático é conhecimento daquilo que só existe como consequência de nossa ação e, portanto, depende de nós. A ética é um saber prático. O saber prático, por seu turno, distingue-se de acordo com a prática, considerada como práxis ou como técnica. A ética se refere à práxis (Chaui, 1994, p. 341).

Na práxis, o agente, a ação e a finalidade do agir são inseparáveis, é somente aquele o que faz, conhece as causas e os fins da sua ação, o significado de suas intenções e de suas atitudes e a essência dos valores morais. A ética é criação humana histórico-cultural, nasce como trabalho de uma sociedade específica e determinada. Assim, a existência da ética advém de uma reflexão que necessariamente discuta, problematize e interprete o significado dos valores morais.

Neste sentido, Andrade e Morato (2004) discutem - ao trazer a questão da ética relacionada ao trabalho dos psicólogos - paradoxos criados entre uma postura que dita *a priori* teóricos e uma postura ética acolhedora de diferenças, que resiste à reprodução da norma.

Trabalhar numa dimensão Ética significa, exatamente, considerar os valores como criações humanas e acolher a diferença emergente nos diversos contextos como aquilo que resiste à reprodução, como aquilo propiciador de transformações nos modos modelares e excludentes de estar no mundo (Andrade e Morato, 2004, p. 1).

O homem ético, portanto, viveria não com o intuito de controlar irracionalidades e ajustá-las à norma, mas compreender novos modos de estar no mundo. Assim, o psicólogo transmutar-se-ia do lugar da explicação sobre para o lugar do aprender com ou aprender entre.

Partindo da ideia de que um saber-fazer ético está intimamente ligado ao questionamento reflexivo de sua práxis, a psicologia se vê num impasse entre teoria e prática, que dicotomizadas diferenciam o saber teórico reflexivo da prática, entendida como aplicação desse saber, e não como sua produtora.

A dificuldade em se questionar vem do pressuposto original. Psicologia é para ser aplicada ao campo do trabalho e de organizações, conseqüentemente assume-se que a problematização da psicologia é feita onde se faz a psicologia, não onde se aplica (Spink, 1996, p.182).

Como demonstra Spink (1996), a separação entre a prática psicológica e seu questionamento reflexivo ocorre dentro dos parâmetros da psicologia aplicada as organizações. O pensar ético da psicologia é relegado, então, aos locais onde a teoria psicológica é feita e pensada, como por exemplo, em universidades. Desta forma, podemos perceber que existe uma separação entre teoria e prática dentro das organizações inibindo assim a reflexão ética.

O ser humano cria o trabalho como ação sobre o mundo a fim de suprir suas necessidades; no entanto, com o processo de industrialização, o trabalhador sentiu a contra finalidade da matéria, ou seja, o criador (trabalhador) tornou-se escravo de sua criatura (meios e modos de produção). Assim, escravizados as normas e procedimentos, era necessário que todos os esforços daqueles que trabalhavam em prol da Psicologia Industrial buscassem acomodar o trabalhador ao que já fora construído para ele executar (Freitas, 2009, p. 158).

A autora contextualiza o problema ético em psicologia e conclui que a psicologia industrial – assim como os próprios trabalhadores – foi obrigada a adequar-se ao *status quo* do tempo histórico no qual ela estava inserida. Esse tempo histórico é demarcado pela escravização do homem em relação aos modos de produção. A ética, assim como toda a espécie de questionamento, tornou-se subsumida a esse tempo histórico onde a discussão encontra-se enclausurada. Nesse sentido é de fundamental importância resgatar o questionamento ético das práticas da psicologia industrial ao longo de sua historia até a atualidade.

Conjuntamente à prática psicológica está a teoria psicológica, que deve ser questionada e analisada à luz do pensamento ético.

Cada teoria possui em seu bojo uma verdade sobre o mundo, isto é, a sua questão ontológica. Toda teoria possui um conjunto de conhecimentos - a questão epistemológica - que a legitima como conhecimento científico. A respectiva concepção de ser humano embasa suas práticas que, por sua vez mostram a sua ética para com este. Também mostram o tipo de mudança que vai ou não provocar no contexto que for aplicada (Freitas, 2009, p. 159).

A autora deixa evidente a união da prática psicológica com a teoria psicológica, tendo em vista que qualquer tentativa de dicotmização é uma tentativa artificial. A prática da psicologia que acontece nas organizações é constituída por uma ideia de homem que diz respeito a um corpo teórico específico.

A ética se constitui como reflexão da prática em movimento, assim, a reflexão ética da prática nunca se esgota, pois ocorre a partir da prática, acompanha seu movimento no momento em que constrói a discussão dos acontecimentos. Portanto, a teoria aí apareceria como plano de fundo, explanando epistemologicamente reflexões que ao contrário de serem estanques, constituiriam a transformação inerente à reflexão ética das ações humanas.

Capítulo 5: Metodologia

Para analisar a concepção de ética no trabalho dos psicólogos organizacionais, parti de um método de análise qualitativa de discursos. O objetivo de encontrar os aspectos que permeiam a relação dos sujeitos com a estrutura em que estão imersos, partindo de sua concepção ética, confluuiu para que aqui se adotasse um método onde fosse possível afirmar objetividade e subjetividade como unidade de contrários, em um movimento imanente de transformação.

Partindo de pressupostos que estruturam a perspectiva da Psicologia Sócio-Histórica – de que as relações humanas se constituem na materialidade entre homem e natureza – buscou-se apreender como os sujeitos compreendem essas transformações. Segundo Bock e Gonçalves, 2003.

(...) tais concepções teóricas e metodológicas impõe a noção de subjetividade como um processo que congrega as experiências dos sujeitos individuais e sociais, sendo, ao mesmo tempo, consequência e condição dessas experiências. (Pág. 142).

Com isso, para entender a realidade contraditória que forma as concepções subjetivas dos sujeitos, as análises aqui construídas partem da perspectiva qualitativa de pesquisa discutida por González Rey (2011). Na pesquisa qualitativa, esclarece o autor, as perguntas produzidas pelo pesquisador não acabam em seus limites, mas se engendram ao ressoar diferentes níveis de conceituação da experiência cotidiana dos sujeitos.

Toda pesquisa qualitativa deve implicar o desenvolvimento de um diálogo progressivo e organicamente constituído, como uma das fontes principais de produção de informações. No diálogo se criam climas de segurança, tensão intelectual, interesse e confiança, que favorecem níveis de conceituação da experiência que raramente aparecem de forma espontânea na vida cotidiana. (Pág. 56)

Assim, a pesquisa encontra sua principal base na fala dos sujeitos. No momento de sua constituição, na produção ativa entre pesquisador e pesquisado, ao estarem ambos absorvidos em uma atmosfera de reflexão das questões e dos temas colocados. Esse tipo de pesquisa não estabelece inflexões rígidas dentro de um caminho pré-fixado, contrapondo-se a isso ao destacar aspectos da fala dos sujeitos onde se movimentam as análises.

A pesquisa, a partir dessa perspectiva, deixa de ter uma rota crítica fixada *a priori* e se converte em um processo interativo que segue os altos e baixos e as irregularidades de toda relação humana. O esforço do pesquisador para manter a tensão produtiva no curso da pesquisa adquire particular significação. (Pág. 58)

O processo de produção do conhecimento converge operações e conteúdos que acompanham esse processo. Nesse sentido, a aplicação do instrumento de pesquisa é interativa envolvendo o sujeito nas análises, não o afastando, segundo o autor:

(...) o sujeito faz mais do que responder ante um instrumento, ele se expressa por meio dele, elabora e constitui sua experiência e a expressa de forma diferenciada mediante o indutor. (Pág. 82)

Partindo desses pressupostos para construção do instrumento de pesquisa se criou um roteiro semi-estruturado, possuindo cinco questões abertas como indutoras de caráter construtivo-interpretativo.

As entrevistas que serão aqui expostas e analisadas foram constituídas a partir de cinco perguntas feitas aos estagiários de psicologia organizacional. Essas perguntas têm como tema as relações que esses estabelecem no cotidiano de trabalho, e a concepção de ética elaborada pelos sujeitos no momento em que são questionados sobre o tema.

Assim, foram feitas cinco perguntas aos estagiários nas entrevistas. O que você faz como estagiário de psicologia dentro da organização? No geral, o que você acredita ser o trabalho de um psicólogo organizacional? Você acredita que tem liberdade de atuação em seu trabalho, como psicólogo, dentro da empresa? O que para você se configura como uma prática ética? Como você relaciona na prática os seus ideais éticos no trabalho?

A primeira pergunta diz respeito a o que os estagiários fazem de fato em seu trabalho, permitindo assim, a descrição das atividades dos sujeitos. A segunda questão faz com que o entrevistado exponha sua visão sobre o que ele acredita ser a atuação do psicólogo organizacional. A terceira questão busca ressaltar a estrutura em que o estagiário está imerso dentro da organização; como que as possibilidades de atuação se configuram em suas relações de trabalho ao proporcionar ou não proporcionar liberdade para que o sujeito constitua os parâmetros de seu próprio trabalho. A quarta questão

demarca o que o estagiário acredita ser uma prática ética ideal, e a quinta movimenta esse ideal para materialidade cotidiana da prática dos sujeitos.

A produção da apresentação dos resultados das entrevistas integrou formas orais a formas escritas no momento de sua transcrição. A transcrição, segundo Bourdieu (2011), já é uma verdadeira *tradução* ou até interpretação da fala dos sujeitos. Para o autor:

(...) transcrever é necessariamente escrever, no sentido de reescrever como a passagem do escrito para o oral que o teatro faz, a passagem do oral para o escrito impõe, com a mudança de base, infidelidades que são sem dúvida a condição para uma verdadeira fidelidade. (Pág. 710)

A condução para uma verdadeira fidelidade no processo de transcrição segundo o autor, só pode ocorrer mediante o pressuposto de que é próprio do seu ponto de vista ser um ponto de vista. Ao traduzir o oral para o escrito não se pode re-produzir o ponto de vista dos sujeitos que fazem parte da pesquisa, senão a partir de um ponto de vista singular, onde o pesquisador deve estar pronto a assumir todos os pontos de vista possíveis.

Assim, seguindo os pressupostos acima colocados, três estagiários de psicologia organizacional foram entrevistados. Os estagiários convidados foram aqueles que voluntariamente se dispuseram a dialogar sobre o tema da pesquisa mediante assinatura do termo de consentimento livre e esclarecido (Anexo I). Os nomes dos sujeitos, assim como o lugar onde estes trabalham foram trocados com intuito preservar o sigilo de seus depoimentos.

Capítulo 6: Depoimentos

Sujeito 1: Discurso de Carla¹

Carla começa a descrição de seu trabalho como estagiária de psicologia dentro da organização explicando, a partir da estrutura da empresa, onde ocorrem suas práticas cotidianas de estágio.

“A área de recursos humanos é dividida em duas, na verdade são muitas poucas pessoas que... Na verdade são poucas pessoas que trabalham aqui; são só 130 funcionários contanto com os con craters [termo em inglês] que são pessoas que só... Só ajudam a gente mas não são funcionários da Fischer². Então lá é dividido em duas partes o RH, o talent acquisition que é recrutamento e seleção e tem a parte que é departamento pessoal e planejamento estratégico, que é a que eu fico.”

Para expor seu trabalho a necessidade de Carla é de se reportar à forma como o trabalho é organizado e dividido dentro organização, para por fim, concluir com o lugar que se dá o seu trabalho. Percebe-se aí que não é apenas um lugar que Carla considera como específico de seu trabalho, mas que considera, partindo de sua explicação, que há todo um emaranhamento de divisões até que se chega o lugar onde ela fica. Carla não se vê sozinha na organização, mas percebe que ha toda uma construção de áreas e divisões dentro de sua área. O “lá” no início de sua frase “*Então lá é dividido (...)*” demonstra um movimento de afastamento produzindo em relato, fato que não ocorrerá durante todo seu discurso.

“E, eu já fiquei um pouquinho em recrutamento e seleção; quando a outra sai de férias ou quando ela não pode ir também eu fico e acabo fazendo recrutamento e seleção também.”

Na última fase de sua descrição do trabalho de recrutamento e seleção Carla demonstra que por trás do procedimento de entrevistas existe uma elaboração *a priori*, pois esta teve que aprendê-la para depois reproduzi-la:

¹ Os nomes dos sujeitos foram modificados para manter o sigilo.

² Os nomes das organizações também foram modificados para manter o sigilo.

“Estagiário, por exemplo, recrutamento e seleção só sou eu que faço não tem mais ninguém envolvido. Eu apreendi primeiro como que funcionava ai... E ai, agora que faz as entrevistas quem faz tudo sou eu (...).”

Em sua fala, Carla começa a reforçar a noção de externalidade ao mesmo tempo em começa a se identificar com seu trabalho. “A gente” e “eu” passam a fazer parte de uma mesma sentença.

“O ano passado a gente realizou pesquisa de clima organizacional ai eu ajudei também. Só que assim nada a gente faz aqui sozinho...”

“Não é uma coisa... A burocracia mesmo está por conta de terceiros que é uma empresa que presta contas para a gente e ela é lá de Miami sabe”.

Na segunda parte de sua descrição Carla começa a se identificar claramente com a organização, o que era “lá” passa ser “a gente” até uma completa identificação com o RH ao final de sua fala. “Eles” que fazem bastante as mudanças que a entrevistada aponta: “Então eles fazem bastante essas mudanças. Ai a gente...” são diferentes de “a gente” constituindo assim, a mesma junção de contraposições que ocorre no exemplo acima entre “eu” e “a gente”.

“Agente tem três analistas³ só lá, o resto já é gerencia para cima. Então as queixas assim que tem mais é de que não está contente com a carreira, que não estão crescendo mais, então precisa de uma mudança. Uma pessoa sai de projetos e vai para comercial, sabe? Então eles fazem bastante essas mudanças. Ai agente acaba ajudando, o que não tá legal o que está legal, treinamento de liderança...”

“Aí a gente está planejando como que irá fazer isso, ai a gente contrata uma empresa também, que nos ajuda com comunicação interna tal. Então, o RH está sempre muito envolvido com comunicação interna da empresa e dos terceiros que a gente contrata”.

Assim, é possível notar que a entrevistada nessa fala demonstra uma junção quase que completa com RH, pois se inclui em sua configuração “que a gente contrata”. Há uma diferenciação “o RH” para uma assimilação posterior. O RH que anteriormente era afastado como “lá” no início de sua resposta agora é aproximado em sua finalização.

³ Os analistas dentro da organização possuem uma posição hierárquica inferior em relação aos cargos de gerência.

Na segunda questão, quando é questionada sobre o que acredita ser o trabalho de um psicólogo organizacional Carla faz uma separação entre “o mundo das empresas” e o trabalho de psicólogo ao dar início a sua argumentação.

“Quando eu entrei lá eu tinha essa questão comigo mesma, eu queria muito eu sempre gostei, meu pai sabe é economista então eu já sei como funciona esse mundo das empresas, e eu sempre tive curiosidade de trabalhar lá, numa empresa, então, eu não entrei muito ‘nossa eu vou fazer um trabalho de psicólogo!’ já entrei assim porque eu gosto desse mundo.”

Para a entrevistada “o mundo das empresas” é diferente do trabalho do psicólogo, o que é demonstrado a seguir, quando Carla expõe seu questionamento do que seria uma prática de um psicólogo *“(...) E eu até tinha essa questão comigo ‘o que é psicologia vai...’ O que, que é, mas isso não vai me ajudar lá.”*

Ao procurar por essa definição do que seria o trabalho de um psicólogo dentro da empresa Carla faz uma comparação entre este trabalho e o trabalho de um administrador. A entrevistada coloca que mesmo que o trabalho de um psicólogo se diferencie pelo “jeito de pensar nas pessoas”, o que sobra ao final são os números, pois a empresa é quem os emprega e paga os seus salários.

“O que eu vejo de diferença da minha diretora que é psicóloga, e da minha gerente que é administradora, é o jeito de pensar nas pessoas, se você está lá mesmo você pensa mais no bem estar das pessoas, mais do que só números, claro que você tem que dar números porque quem paga seu trabalho é a empresa sabe...”

Mesmo com essa limitação, Carla busca ainda uma diferenciação mais apurada entre essas duas posições, no entanto, acaba por ressaltar que só há um pensar que não se materializa, finalizando sua resposta.

“Mas eu acho que tem que ter um olhar mais humano. Você vê que pensa mesmo! Quer ver um... Quer ter um... É um pensar mesmo, pensar no bem estar das pessoas mesmo. ... O que eu... O que me mostra ir lá e falar assim “o que eu posso usar de psicologia aqui” é isso mesmo.”

Após questioná-la sobre sua concepção do trabalho do psicólogo organizacional, passamos para a terceira questão onde sua liberdade de atuação dentro da organização onde trabalha é problematizada.

“Se eu tenho liberdade? Risos. Eu acho que eu como estagiária não tenho muita liberdade, principalmente porque tudo que a gente faz, a gente tem que responder para fora. Tudo que você fizer, se você der uma festinha assim querendo integrar tem que responder para fora...”

Carla novamente destaca a externalidade de seu trabalho “tudo que a gente faz, a gente tem que responder para fora”. A diferenciação entre “eu” e “a gente” em um primeiro momento também parece nebulosa. Pode-se inferir que o “a gente” da fala são os trabalhadores da organização, seguido pela generalização “você”, ou seja, qualquer um que for fazer algo dentro da organização.

Ela começa seu discurso se apropriando do seu trabalho “Eu acho que eu como estagiária não tenho muita liberdade” para indiferenciação posterior “principalmente porque tudo que a gente faz, a gente tem que responder para fora”, até ampliar esta regra *“Tudo que você fizer, se você der uma festinha assim querendo integrar tem que responder para fora”*. O “eu” acoplado ao “a gente” é onde sujeito organização se encontram. Em seguida Carla faz um novo afastamento em sua fala buscando encontrar se essa liberdade de atuação, que não existe para ela, existiria para outro psicólogo dentro da organização.

Então liberdade, eu pelo menos muito menos do que minha diretora, por exemplo. Eu acredito que ela até tenha, mesmo porque ela tem muito jogo de cintura sabe, ela pensa muito nas pessoas ela... Só que tem que ter um jogo de cintura enorme, não é simples assim. É difícil, (...) é difícil aquele estágio (...).

Nesta fala, Carla se afasta quase que por completo da organização encontrando o sentido que ela própria coloca a questão posta. Por fim, ela demarca como se sente, como outro independente da organização ao olhar de fora sua lógica “Só que tem que ter um jogo de cintura enorme, não é simples assim. É difícil, (...) é difícil aquele estágio (...)”. O “que a gente está fazendo”, “a gente está planejando” se transforma em “aquele estágio”.

“Liberdade, você tem que dar resultado, eu não vejo muita liberdade lá não, eu pelo menos como estagiária não tenho muito o que fazer.”

A entrevista responde a pergunta ao se afastar da organização inteiramente, ressaltando novamente a noção de externalidade de seu trabalho que permeia seu discurso em vários momentos. Além de responder que sua liberdade fica totalmente cerceada pelos resultados que ela “tem que dar”, a entrevistada amplia sua experiência não se identificando aí como “eu”. O “você” no lugar de um possível “eu” que Carla aponta, tem a função de universalizar o que ela acredita ser seu o trabalho, saindo da esfera do eu, ao partir para o coletivo ampliando esse sentido. “Você” nessa frase ao mesmo tempo em que coletiviza e amplia a vivência de Carla, a distância de se apropriar da ideia que expõe, de que ela “tem que dar resultado”. Para perceber esse efeito pode-se trocar o “você” por “eu”: Liberdade, eu tenho que dar resultado, eu não vejo muita liberdade lá não.

Assim, Carla responde que não há liberdade de atuação em seu trabalho como psicóloga dentro da organização, estendendo essa visão para outros trabalhadores que estão a mercê do que ela chama de resultado. Ao perceber que nega a existência de liberdade de atuação, Carla busca resgatar sentidos que considera positivos em seu trabalho, ela fala “das pessoas” que entram “nessas” empresas novamente se afastando de sua ação cotidiana na organização.

“Só que eu acho que é uma maneira... Que as pessoas que entram nessas empresas, principalmente em recursos humanos, têm uma capacidade enorme de conseguir mudar como que as coisas funcionam, nas pequenas coisas que você vê pequenos gestos...”

“... Você vai... Você vai mudando a vida das pessoas porque elas dependem daquilo (...).”

Carla ressalta que mesmo que não haja a liberdade de atuação em seu trabalho, as “pessoas dependem daquilo”, destacando o lugar central da atividade produtiva, do trabalho na vida das pessoas que atuam na organização.

“Eu penso na minha prima, eu tenho uma prima que trabalha em recursos humanos só lá é só chão de fábrica, porque lá [na empresa] eu estou com um pessoal já que é muito sossegado, tudo já fez faculdade, estão é um outro nível. Minha prima trabalha em um chão de fábrica e você percebe que pequenas mudanças que eles fazem assim sabe... Lá

antes era dividido o refeitório deles, ai de repente se mudou e todo mundo almoça junto, é diretor, gerente é chão de fábrica todo mundo junto. Ai mudou sabe! Porque eles começam a se sentir mais importantes e, assim, é difícil pensar em como se mudar tudo sabe, querendo ou não agente depende dessas empresas, teria que ter uma modificação muito maior, até mudar agente uma maneira de ser...”

Carla se utiliza de um exemplo para tentar aproximar uma possibilidade de transformação positiva em sua função dentro um aspecto geral “as pessoas que entram nessas empresas” “Minha prima”. Além disso, ela percebe a diferenciação de classe que existe entre sua empresa e a empresa de sua prima, dando um tom fatalista ao final de sua resposta, ao demonstrar uma potência de escolha míngua frente ao poder de dependência que as empresas produzem: “querendo ou não a gente depende dessas empresas”. É tão difícil mudar tudo segundo a entrevistada, que só o fato de não demarcarem as diferenças hierárquicas mesmo que elas ainda existam na hora do almoço no refeitório já é muito importante para Carla, devido a inevitável dependência que se tem dessas empresas.

“Então, não sei acho que o profissional de RH consegue mudar bastante coisa, eu é muito, eu sou muito recente nesse mundo para falar o que eu conseguiria mudar, mas eu acredito que dá para fazer mudanças, tem que ter jogo de cintura né, muito.”

Carla parece estar sempre em tensão em sua fala, tensão que deixa ressoar o quão difícil parece ser o seu trabalho dentro da organização, onde sujeito e organização se confundem para se “desconfundir” em meio a esses entrelaces. O esforço para se reconhecer enquanto sujeito dentro dessa estrutura desemboca na extrema necessidade de um “jogo de cintura” que ainda parece fluído dentro de toda sua importância.

Ao procurar novamente sentido em suas práticas, Carla faz um apelo externo ao profissional de RH, quando ela mesma acredita não ter liberdade de atuação em seu trabalho. Há uma contradição no interior do que Carla acredita ser o trabalho de um profissional de RH e o que ela faz concretamente na empresa onde trabalha. Ela justifica essa contradição ao afirmar que é “muito recente nesse mundo” como se empresa e o “mundo das empresas” fossem lugares a parte, longe de seu cotidiano.

Na quarta questão entramos no tema da ética, do ideal de uma prática ética para o sujeito. Carla começa a responder essa questão se apropriando de sua fala, porém se

perde no caminho de sua construção se desculpando por não conseguir segundo ela, sair de uma concepção ética do senso comum.

“Eu vou falar por mim, quando eu penso em ética eu não gosto muito de... Sabe. Acho que eu não conseguiria sair de uma resposta do senso comum do que é certo, do que é errado.”.

Carla, ao reconstruir o que acredita se configurar como uma prática ética, acopla seu ideal à personalidade de suas vivências dentro da organização. A ética ideal para Carla parece estar ligada as suas atitudes no cotidiano de seu trabalho, atitudes que ela compara a de outros colegas inseridos no mesmo contexto para conseguir extrair uma construção ideal dessas comparações.

Eu gosto não de passar por cima dos outros, e lá quando entrei na Fischer eu via muita gente assim que estava muito feliz com você até quando você está ajudando ela, de repente assim ai vira o jogo... E se você não ajudou ela, ela já está de “cara virada”...

A partir dessa introdução inicial de sua resposta, pode-se notar que Carla parece possuir muita dificuldade na formulação de um ideal de ética. Logo após a fala acima exposta ela fica constrangida ao afirmar: “Você quer fazer uma pergunta mais direta, não sei? Risos”. No entanto, mesmo após está afirmação, Carla continua procurando uma concepção ideal de prática ética ao descrever o cotidiano de seu estágio e como que se dão as relações dentro deste contexto.

“Porque eu acho que às vezes se tratando de gente com o cargo muito alto o ego fica muito inflando. Então é muito fácil as pessoas deslizarem assim de repente sem perceber que estão deslizando. Não sei se a gente, porque a gente tem esse “olhar mais psicólogo” sabe?”.

A entrevistada destaca aí que “as pessoas” com quem trabalha acabam ficando seduzidas pelo alto nível hierárquico de seus cargos. Essa análise ocorre em um novo movimento de afastamento desses sujeitos que constroem o cotidiano da organização como quem Carla trabalha, e ela com suas próprias convicções. Essa diferenciação entre entrevistada e as pessoas com quem ela trabalha ainda fica mais clara quando afirma:

Não sei se a gente, porque a gente tem esse “olhar mais psicólogo” sabe? Que a gente percebe as coisas acontecendo com mais, mais... Naturalidade, você vê que tá

acontecendo que não é nem por maldade da pessoa. Mas tem muito disso lá assim eu acho sabe... De por trás do pano, lá na verdade é um ambiente “super” perfeito, “super” gostoso de trabalhar, todo mundo se dá bem com todo mundo.

Carla descreve a lógica do lugar onde trabalha sem se incluir na relação que expõe, além disso, ela demonstra sua crítica estruturada no que acredita ser um “olhar de psicólogo”. Ao se colocar como “a gente”, “a gente percebe as coisas” Carla faz uma junção obscura, onde não se apropria sozinha de sua colocação dando a entender que mais alguém a percebe. Esse alguém pode ser tanto os psicólogos da organização, ou a pesquisadora que também é estudante de psicologia. Continuando sua fala, Carla complementa

“Ai, depois, por ser do RH você acaba ficando sabendo das fofocas. Picuinha daqui picuinha dali, já teve uma briga feia com um diretor que humilhou uma pessoa que tinha acabado de ser recém-contratada porque ela não se dá bem com o chefe dele que está em Nova York, e isso não tinha nada haver com o cara aqui. Então, é uma falta de respeito às vezes, mas acho que o pessoal... O pessoal é muito metido, e é isso que eles estão tentando mudar lá agora também, sabe assim, para acalmar o ânimo do pessoal. Falar ‘Ô se coloca no seu lugar, vamos na calma...’ Mas eu não sei, é muito difícil, acho que mudar... As pessoas são assim...”

Ao procurar uma resposta para o episódio acima citado Carla conclui que “o pessoal é muito metido” individualizando a questão para posteriormente concluir sua fala a contextualizando dentro da lógica empresarial. Ela também destaca que por ser do RH essas situações que ocorrem na empresa acabam sendo expostas também a ela. Carla faz menção ao RH dizendo “eles estão tentando mudar lá agora também, sabe assim, para acalmar o animo do pessoal”. “Eles estão tentando mudar lá” a afasta desse processo, do qual Carla fala como se não fizesse parte. Ela ainda acrescenta em sua fala que acredita que essa é uma questão lógica que permeia e constitui seu lugar de trabalho, o “mundinho de empresa”.

“Todo esse pessoal que está nesse mundinho de empresa é assim mesmo, é esse negocio mesmo, é competição sabe, o tempo todo. O pessoal deve ficar louco...”

Carla termina por deixar o que acredita configurar uma prática ética em seu trabalho em aberto, no entanto, na última questão este tema é resgatado.

“O que eu penso ser ético, como eu relaciono isso no meu cotidiano, acho que eu já meio que respondi na última não respondi?” (...) É que eu não consigo pensar meu ideal ético separado (...) de mim, em qualquer lugar. Acho que estou falando eu Carla, porque eu levaria isso em qualquer lugar. Principalmente... Ah, não sei, às vezes a pessoa faz muita coisa por dinheiro sabe, mas não seria o meu caso lá, sabe? Principalmente porque eu não estou lá por causa de dinheiro. Então, eu não sei, eu levaria meus ideais em qualquer lugar. Não sei, eu sou uma pessoa muito correta, e não conseguiria. Não sei o que mais eu posso responder...”

Carla tenta resgatar o seu sentido de sujeito dentro das várias relações que se configuram em seu cotidiano de trabalho. A partir de um exemplo que expõe, ela procura elaborar o que seria uma prática antiética, para assim encontrar dentro deste contraponto o que seria então, uma prática ética. Contudo, Carla não encontra uma relação materialmente palpável entre seus ideais éticos em seu cotidiano de trabalho, e ao perceber isso expõe:

“É não sei mesmo, tá difícil. É uma pergunta difícil, porque quando você fala em ideal ético é uma coisa que a gente não para muito para pensar. (...) Pelo menos de mim eu não paro para pensar, “nossa qual é minha ética” sabe? Eu acho que a gente deveria parar para pensar um pouco mais. Mas eu não paro, sabe, eu levo isso... Principalmente porque eu parei nesse mundo meio sem querer. Ah, eu estava querendo trabalhar de manhã para ocupar, precisando trabalhar para me ocupar. Me ocupar e pensando nos meus planos futuros, e... Então, eu não sei, eu não parei para pensar, mas seria bom parar.”

Carla não tem mais onde se reportar quando a questão que se coloca diz respeito a sua prática cotidiana e não mais ao que poderia se colocar de forma externalizada, como “o RH” ou “pessoal desse mundinho de empresa”. Assim, não há uma identificação total de Carla com os parâmetros da empresa, pois nesta questão ela ainda procura elaborar o que acredita ser próprio de seus ideais éticos, mesmo assumindo que não costuma se perguntar sobre essa questão. Ao tentar responder a questão Carla novamente separa o trabalho de um psicólogo, do trabalho na empresa.

“E eu acho que se eu visse uma prática que eu condenasse eu não conseguiria de jeito nenhum seguir, mas é que lá sabe... A gente não tem, é mais aqueles problemas que eu te falei mesmo, e uma coisa muito fácil de se contornar... É porque eu tenho minhas

dúvidas ainda no trabalho do psicólogo na organização, porque eu não vejo lá tanto: “Ah, eu sou psicóloga, estou atuando como psicóloga” é mais um trabalho que eu gosto de fazer sabe. Então, acho que às vezes eu precisava...”

O “eu” do início de sua fala não se sustenta até o seu fim, em meio a sua elaboração ele se transforma em “a gente” quando novamente se confronta com o “eu” que coloca a identificação como “a gente” em dúvida.

“Acho que aqui na PUC [na universidade] ainda falta muito a gente pensar nisso, porque a gente teve as aulas de... As aulas de organizacional, mas a gente não discutia muito isso eu acho, sabe? O trabalho do psicólogo; o que que é o psicólogo lá. A gente discutiu mais o dia a dia que é o que eu vivo lá. Mas às vezes eu sinto falta de pensar, qual que é contribuição do psicólogo para a organização? E o máximo que eu consigo chegar é a gente consegue ver o que os outros não vêem. A gente consegue talvez pensar nessa de bem-estar, é que bem-estar não era a palavra que eu queria, mas não consegui vir outra palavra melhor na minha cabeça. Alguma coisa tem que a gente se preocupa com os outros, nos outros não tem essa questão... Essa questão com o outro, sabe? Não para esse cuidado, então, não sei... Mas é um negócio de se pensar mesmo, queria que a gente tivesse mais discussões sobre isso aqui.”

Carla critica aqui a formação técnica na universidade onde não se questiona o lugar do psicólogo dentro as organizações. Ao procurar responder como relaciona seus ideais éticos na prática de seu estágio, Carla não encontra respostas, nem ao procurar em suas experiências na empresa, nem ao procurar no conhecimento que é produzido na universidade. “A gente” enquanto aluno, e “a gente” enquanto organização não são suficientes para responder essa questão.

Sujeito 2: Discurso de Flávia

“Então, eu coordeno o programa de inclusão de deficientes, e minhas funções vão desde mapear aonde estão os deficientes que tem na Dukaten... As pessoas com deficiência que tão na Dukaten, até ver a quão perto ou longe a gente tá de cumprir a cota, a voltar na legislação entender um pouquinho melhor o que é essa lei.”

“O que, por exemplo, uma coisa que eu não sabia antes, não basta você ter algum tipo de deficiência para você entrar na cota das empresas, você tem que ter deficiências específicas que estão determinadas na lei, e aí eu preciso saber que deficiências são essas até porque quando eu falo com o candidato eu preciso entender que deficiência ele tem, saber se ele vai servir para nossa cota... Servir né, para nossa cota, é enfim...”

Flávia começa a responder a primeira questão descrevendo suas atividades dentro da empresa. Logo no início de sua fala já é possível notar uma identificação de Flávia com o lugar onde trabalha “até ver a quão perto ou longe a gente tá de cumprir a cota”, o “eu” que coordena se transforma no “a gente” perto ou longe de cumprir a cota.

“A cota das empresas” que no início se coloca de forma genérica e afastada passa a ser “a nossa cota” em uma junção entre Flávia, as empresas, e a empresa onde trabalha. Encaixar o candidato à cota das empresas passa a ser encaixar o candidato na “nossa cota” em um mesmo parágrafo. A partir daí o “eu” será subsumido no discurso de Flávia (“ou enquanto pessoa que tá...”), dando lugar ao “a gente (...) enquanto empresa, ou enquanto RH”.

“Vai desde disso, até fazer, por exemplo, reunião com os colaboradores que têm deficiência para entender se eles estão tendo dificuldade, se eles estão sentindo algum tipo de preconceito, aonde a gente pode ajudar eles enquanto empresa, ou enquanto pessoa que tá... Ou enquanto RH, que está ali para apoiar eles.”

Flávia se coloca como “eu” em seu discurso apenas quando fala do momento em que entrou na empresa, além disso, quando se refere à organização no passado, mesmo antes de seu estágio, ela já a identifica como a gente, não fazendo diferenciação de um passado em que nem ao menos trabalhava lá.

*“É, quando abre, bom, também tem a questão de convencer os gestores a abrir vagas no seu quadro para pessoas com deficiência, porque acontece o seguinte: em várias empresas, são abertas vagas exclusivas, tipo, ah, faltam cinco pessoas para completar a cota, o que eu vou fazer? Vou abrir cinco vagas, em cinco áreas aleatórias de qualquer coisa, e vou colocar às pessoas lá dentro. **A gente fazia assim antes, daí quando eu entrei a gente reviu um pouco como funcionava esse processo, e a gente resolveu mudar de tática de um jeito que demora um pouco mais para cumprir a cota,** mas, então agora quando abre qualquer vaga eu vou lá olho, ligo pro gestor da vaga*

falo: “o que que você acha de colocar uma pessoa com deficiência”; pra gente colocar esses pessoas na área mesmo, como uma pessoa qualquer que tá trabalhando que tem obrigações, tem deveres, tem direitos.”

No momento em que fala de seus projetos dentro da organização Flávia começa a expor as divisões que acontecem dentro da empresa. A estagiária se desvencilha novamente de sua identificação com a organização, assim o que ela se referia como “a gente”, e passa ser referido como Dukaten.

“Também é... Eu faço as campanhas de comunicação, do programa, então, boletins com novidades sobre o assunto; é... Mesmo propaganda do programa mesmo que tem gente que não conhece o programa dentro da Dukaten.”

“Fora isso também, eu cuido dos programas mentoring e coaching da Dukaten, mas é uma coisa mais assim, gestão de projetos... Vê como é que estão os contratos, acompanhar os relatórios, nada assim muito específico, e, também, tô criando um projetinho de job rotation de estagiários e de pessoas que acabaram de entrar.”

Ao continuar descrevendo suas atividades na organização há novamente uma junção no discurso de Flávia, dela com a organização, para posteriormente ocorrer um movimento de nova diferenciação. “A gente vai” é corrigido por “eu vou”.

“Então, praticamente o que eu faço é conhecer as consultorias que têm disponíveis, escolher aquelas que a gente acha melhor, e, nos dois casos, porque os processos são muito parecidos, escolher aquelas que a gente acha melhor.”

“Quando tem a demanda, quando fala “Ah, eu acho que seria um bom coaching para tal pessoa” a gente vai... Eu vou, converso com o gestor, converso com a pessoa, vê o que eles acham...”

Para responder a segunda questão, acerca do que acredita ser o trabalho de um psicólogo organizacional, a entrevistada começa seu discurso afirmando que acredita que o trabalho do psicólogo organizacional é um trabalho para tentar melhorar a vida das pessoas inseridas em seu contexto. No entanto, sua fala deixa subentendido que de qualquer forma esse trabalho será ruim, mas será ainda pior sem o psicólogo organizacional.

“Acho que sim, é trabalhar para tentar melhorar a vida das pessoas que estão trabalhando. Na verdade, a visão que eu tenho sobre o psicólogo organizacional é: Ruim com ele, pior sem ele, sabe?”.

Flávia começa a se separar criticamente de seu trabalho, e de sua identificação com a organização. Isso acontece no momento em que ela se diferencia da organização onde trabalha, buscando um posicionamento frente ao que acredita serem as práticas engendradas pelas empresas.

“É uma coisa que foi muito dura quando eu aprendi, quando eu entrei na empresa, e que ainda hoje em dia me pego nuns embates comigo mesma é de que empresa não é organização social, não é, não é! Também não é ONG, também não é ninguém bonzinho que quer ajudar os outros.”

A organização que anteriormente era citada como “a gente” ou a Dukaten passa por uma transmutação de um efeito mais genérico, se transformando em “a empresa”. Além disso, logo após esta fala, no início de sua questão, Flávia faz um novo apontamento se diferenciando das práticas organizacionais.

“Então, eles ajudam? Eles ajudam não... Eles fazem programas de incentivo, eles fazem programa de apoio, eles fazem, dão todo o suporte para as pessoas que trabalham na empresa, pelo simples motivo de que pessoas que estão mais felizes trabalham mais, ganham mais dinheiro.”

Não é mais “a gente” que Flávia se refere e sim a lógica empresarial onde a estagiária parece não se incluir, afinal, são “eles” que fazem. Além disso, a entrevistada parece reconhecer que as práticas promovidas no interior das organizações possuem o fim último de aumentar a produção dos trabalhadores produzindo maiores lucros para a empresa.

“Então... Isso é muito duro assim, mas que sim, apesar disso, apesar da intenção ser essa, e não ser uma coisa genuína, tipo “vamos ajudar as pessoas, vamos fazer elas ficarem... Trabalhar num lugar mais legal! Serem mais contentes tal”. Apesar de tudo isso eu acho que sim, ajuda bastante, é... Assim, eu não posso falar de todos os progra... Todas as áreas de RH, ou de psicólogos organizacionais que trabalham em outras áreas, mas no projeto que eu tô, principalmente, eu acho que faz uma grande diferença, sabe? Ter um psicólogo que tá olhando pras pessoas que têm mais dificuldade de

entrar, e que têm mais dificuldade de entrosamento que os outros. Tem uma pessoa que tem uma... Uma perspicácia, uma sensibilidade maior para questões emocionais, para questões de relacionamento e comportamentais, faz muita diferença, faz muita diferença. Então, eu acho que no fim das contas é sim trabalhar pra deixar os colaboradores mais felizes, e deixar o ambiente de trabalho mais contente, mais leve, mais feliz! Risos.”

Flávia percebe uma clara contradição de intenções em seu contexto de trabalho, o conflito capital e trabalho, empresa versus sujeito aparece aí, mas é logo negado. O que a empresa busca é o aumento da produtividade dos trabalhadores, portanto a intenção de melhorar a vida das pessoas no cotidiano de trabalho não é “genuína” como a entrevistada coloca. No entanto, se é possível aumentar os lucros da empresa fazendo com que os trabalhadores fiquem mais “entrosados” pois assim, eles aumentam sua produção, a falta de genuinidade da organização passa a não ser mais um grande problema.

Flávia identifica o projeto em que ela está ao trabalho do psicólogo, e conclui sua resposta se apropriando de sua fala onde o “a gente” é substituído pelo “eu”. Assim ela se posiciona a partir de sua argumentação ao afirmar, que no final das contas, o trabalho de um psicólogo organizacional é deixar os colaboradores mais felizes. Com isso parece que o que vem antes do final das contas para Flávia, não faz grandes diferenças.

Na terceira questão, Flávia discorre acerca da liberdade de atuação como psicóloga dentro da empresa. Ela começa a responder a questão afirmando que acredita ter liberdade de atuação em seu trabalho, contudo essa é pontual, “eu tenho muita liberdade com essa atuação”.

Acho, acho que pelo projeto que eu estou trabalhando eu tenho muita liberdade com essa atuação. É esses grupos focados que são os que a gente fazem, o que nós fazemos, como as pessoas com deficiência, e com os gestores delas é fundamental assim... É uma... É uma dinâmica de grupo (...).

Há uma confusão que é rapidamente corrigida em sua fala, entre um grupo onde “a gente fazem” onde “fazem” se refere a outro ou a outros obscuros na frase, e não a “a gente” com quem Flávia se identifica. Esse “fazem” se transforma na sequência em “nós

fazemos”. A entrevistada continua a responder a pergunta quando de repente a esquece, assim, a pergunta é refeita, e Flávia continua sua argumentação. A partir disso, ela se desliga do tema central da pergunta proposta, e passa a expor algumas de suas práticas cotidianas sem voltar a questionar sua liberdade de atuação no processo de execução dessas atividades. Flávia só resgatará esta questão ao finalizar a descrição de suas atividades.

Ah, tá liberdade de atuação. E aí sim também é, uma outra coisa que agente faz nesse programa é sensibilização das pessoas em geral. Então, por exemplo, agente vai na fábrica lá de Embu [a cidade de Embu das Artes, e pergunta]: “Ah, que que vocês sabem sobre pessoas com deficiência?” A maioria das pessoas não sabem nada, não sabem assim, e... Eles carregam um preconceito, mas é um preconceito de ignorância mais do que um preconceito: “Ai, eu não quero, eu não gosto”. É, então sentar com essas pessoas, conversar com elas, escutar o que elas estão pensando sabe? E... Ajuda a entender muito aonde a gente vai atacar nas sensibilizações, então, o problema é que as pessoas não conhecem pessoas com deficiência, tá bom! Vamos trazer uma pessoa para conversar com elas. O problema é que elas têm um preconceito genuíno e enraizado? Então tá, o que que a gente pode fazer para trabalhar esse preconceito sabe? Poder colher esse material das pessoas, acho que é por aí.

Através de suas práticas, Flávia recolhe o que ela chama de um “material das pessoas”, para “atacar” as questões presentes nas falas dos trabalhadores que constituem esse material. Contudo, Flávia não “ataca” sozinha e sim a partir das concepções que “a gente”, ou seja, dela enquanto grupo de trabalho e organização, acreditam ser o problema. Esta pergunta parece não encontrar resposta, é somente em sua última frase que Flávia coloca a liberdade de atuação pode se configurar na possibilidade de “Poder colher esse material das pessoas, acho que é por aí”.

Flávia começa a responder a quarta questão de uma forma peculiar, afirmando que a pergunta é uma “pegadinha”. O sentido de sua afirmação permanece obscuro em sua fala.

“Prática ética... Essa é pegadinha, essa é pegadinha! É... Eu acho que primeira coisa que você tem que pensar é quais são os seus valores.”.

A “pegadinha” pode se referir à dificuldade que a entrevistada poderia ter ao falar sobre esse tema. Ao longo de sua argumentação, Flávia falará novamente sobre a dificuldade enfrentada por ela ao responder a essa pergunta “Ai, (...) isso é muito difícil, uma prática ética...”. Contudo, mesmo frente à dificuldade inicial suscitada pela questão que se coloca, a entrevistada começa a sua argumentação. Flávia faz uma distinção entre o “eu” autônomo fora da organização, “você tem que pensar é quais são os seus valores”, para depois acoplá-lo a ela.

“Ponto; começa por ai, quais são seus valores, seus valores são, é... Em que direção eles apontam, ai pro psicólogo organizacional acho que uma coisa muito importante é você estar numa empresa que está de acordo com seus valores.”

Em sua última frase, Flávia coloca que a empresa tem que estar de acordo com “seus valores”, ressaltado a importância disso. Ao continuar sua fala ela demonstra em que se constitui a importância desse fato.

“Não adianta os valores que a empresa tem tão enraizados é a cultura da empresa, é a cultura das pessoas que tão lá; se essa cultura for uma cultura que seja agressiva contra os seus valores, eu acho que já ultrapassa a questão da ética, você já está fazendo uma coisa que não tem nada a ver com aquilo que você acredita, não tem a ver com aquilo que você pensa que é ético, o que você acha que é bom, que mais...”

Sujeitos versus estrutura aparecem claramente nessa exposição de Flávia, a estrutura da empresa tem uma lógica e impera direcionando seu funcionamento. Não há lugar para contraposições, pois se você não vai de encontro com a “cultura” da empresa, essa se colocará de forma agressiva, ultrapassando a questão da ética. Para fazer essa análise, novamente Flávia se afasta da organização que se transforma em a “empresa”, e “a gente” ou “eu” passam a ser um “você” genérico. Este último se refere tanto ao psicólogo organizacional, quanto a qualquer pessoa que pretenda trabalhar em uma organização.

“Eu acho também, que tem uma questão de comunicação, assim, que liberdade a empresa que você está te dá para você expor as suas ideias, e pra você mostrar aquilo que você acredita. Então, uma coisa, um exemplo forte que eu tenho é essa questão do projeto da inclusão; se antes as pessoas eram entuchadas para dentro da empresa agora elas não são mais. Agora entram pessoas que foram escolhidas, que tem funções,

e que são tratadas como outras, que tem deveres como outras, que tem obrigações como outras, que tem direitos como outras. E... Sei lá, acho que é por aí sabe? Você torna uma ação mais correta, mais ética e que esteja de acordo com aquilo que você acredita.”

Flávia procura buscar uma definição de prática ética ao explorar um dos principais argumentos de sua segunda questão: *“... a visão que eu tenho sobre o psicólogo organizacional é: Ruim com ele, pior sem ele, sabe?”*. Na definição do trabalho de um psicólogo organizacional, a entrevistada procura uma ética própria desse profissional. Para Flávia, o psicólogo organizacional, cerceado e restrito pela “cultura” da empresa, deve perscrutar o ele acredita ser “uma ação mais correta”, mesmo que tenha um espaço ínfimo para isto.

Ao concluir sua resposta Flávia afirma: *“Não sei se foi isso que você perguntou.”*, parecendo demonstrar certa insegurança em sua definição. Esta insegurança pode ser um indicativo de que Flávia não possuía uma ideia pré-elaborada do que se configuraria como uma prática ética. Logo após, ela afirma: *“isso é muito difícil, uma prática ética...”*.

“Eu acho que sim, eu acho que tem a ver com os valores, eu acho que uma prática ética é uma prática que esteja de acordo com seus valores pessoais. Acho que é isso. E também, é lógico, que tenha a ver não só com os seus valores, mas também com é... Com a liberdade de expressão, com... Enfim... Tudo! Direitos humanos, tudo assim.”

Flávia ao finalizar sua resposta, coloca noções fluídas que não se materializam de forma palpável, “seus valores”, “a liberdade de expressão”, “tudo!” são noções afastadas da entrevistada, pois “tudo” fica muito longe. Por fim, ela tentará aproximar o conteúdo de sua fala, dando-lhe uma noção de pessoalidade:

“Ética da vida né, eu acho que a mesma ética que você carrega na sua vida é a ética que você deve levar na sua profissão.”

A quinta questão, como você relaciona na prática seus ideais éticos no trabalho, é respondida por Flávia em um movimento de construção e desconstrução que permanecerá ativo até o final de sua fala.

“Eu relaciono isso nas horas de discussão... Na verdade, eu realizo isso nesses momentos em que eu percebo que empresa não é organização social... Não é uma coisa que está pro bem da sociedade, e uma coisa que tá ali para ganhar dinheiro e pronto.”

Reconstruindo sua fala inicial, Flávia afirma que ao saber das reais intenções da empresa constituiu uma prática ética. Além disso, ela coloca que as pessoas com quem trabalha também levam em consideração o intuito final de seu trabalho para a empresa, que é produzir lucro: “ganhar dinheiro e pronto”. Flávia acredita que se “esses pensamentos” forem considerados, o RH onde trabalha se humanizará, mesmo que essa humanização atualmente ainda não aconteça na prática.

“Entro muito em embate com a empresa nesses momentos, porém, por sorte, eu tô em um ambiente onde as pessoas escutam, também sabem que empresa é empresa e tá lá para ganhar dinheiro, mas que também levam em consideração esses pensamentos e tentam mudar, porque afinal de contas o RH ele não é, mas ele deve ser cada vez mais humanizado. Você conhecer as pessoas que trabalham na sua empresa, para elas te conhecerem, para elas saberem que se elas precisam de ajuda você tá lá para elas, é... Não sei, esqueci a pergunta de novo!”

Flávia procura expor como a prática organizacional se “humanizaria” a partir “desses pensamentos”, de “que empresa é empresa e tá lá para ganhar dinheiro”, porém, se confunde ao procurar explicá-la, esquecendo até mesmo qual havia sido a pergunta anteriormente feita. Contudo, ao retomarmos a questão proposta, Flávia busca novamente constituir sua argumentação.

“Na prática mesmo é quando entra na discussão e agora como vamos fazer, e aí você pensa, tá bom, o que que é aquilo que eu acredito. Eu acredito em tal coisa, então, vou propor tal coisa. Por sorte, até agora ainda não aconteceu uma situação em que me falaram não Flávia, não é por aí que a gente vai atacar. Em geral, as pessoas da empresa escutam o que tem a dizer, muita gente que trabalha no RH específico dessa empresa, pensa muito parecido comigo, agente tem um pensamento muito de humanização do RH, como, mais como pessoas do que instituição sabe?”

As pessoas argumenta Flávia, pensam como pessoas e não como instituição, partindo disso, a própria entrevistada coloca “as pessoas da empresa” como instituição. As pessoas não são apenas pessoas, elas são as pessoas do RH. “(...) muita gente que

trabalha no Rh específico dessa empresa, pensa muito parecido comigo, a gente tem um pensamento muito de humanização do RH". A entrevistada não parece perceber que nesse movimento há uma junção das pessoas com a instituição, as pessoas se tornam RH, assim como ela também se torna, pois são elas que constituem. Flávia tenta resgatar as pessoas as separando-as da instituição, ao mesmo tempo em que as expõe enquanto organização.

"O RH é formado de pessoas, não é um departamento que só existe virtualmente, por exemplo, não ele é formado de pessoas, e essas pessoas estão lá pra ajudar as outras pessoas que trabalham na empresa. É esse pensamento que o RH como um todo têm, tá tendo nesse momento de vida dessa empresa, é eu acho que mostra muito que sim, estamos de acordo sabe?"

Ao mesmo tempo em que para Flávia o RH não é *"um departamento que só existe virtualmente"*, para se referir ao pensamento das pessoas que trabalham nesse departamento, ela reitera a presença de uma instância abstrata *"É esse pensamento que o RH como um todo tem, tá tendo nesse momento de vida dessa empresa..."*. Pessoas e instituição se misturam criando, a partir disso, uma identificação abstrata.

"Muitas vezes os valores que o RH pega para si acabam sendo cascadeados para o resto da empresa. Não só porque é uma área onde praticamente todo mundo tem contato, mas também porque é uma área formadora de opinião praticamente né."

Assim, Flávia continua sua argumentação descrevendo o cotidiano em seu estágio em uma contínua procura de seus ideais éticos em suas práticas, até sua conclusão.

"É uma coisa de respeito pro próximo... Enfim, acho que é nesses momentos que agente para e pergunta: "ok, temos esse problema, como vamos agir". Vamos agir simples unicamente da forma que agente vai ganhar mais dinheiro, ou vamos agir de uma forma que agente não vai ter prejuízo, agente vai poder fazer isso de um jeito bacana, que seja legal, que as pessoas vão gostar e que vai respeitar todo mundo. Em geral, é esse caminho que as pessoas escolhem, quando elas não escolhem também, tá aí outra coisa que eu acho muito boa, eu tenho total liberdade de falar, tá bom então vão por si, porque eu não vou mais participar deste projeto. E isso também é uma questão ética, você falar tá bom vai, o que eu vou fazer; eu vou me arriscar agora, falando ah, eu não vou participar desse projeto, não acho bacana, por questões pessoais éticas, filosóficas

o que for, ou eu vou porque todo mundo tá indo. Não... Você para e pensar o que eu acho disso; vou embarcar nessa ou não, também faz todo o sentido.”.

Sujeito 3: Discurso de Ana

Ana começa a descrever em seu estágio dentro da organização a partir do trabalho que faz com um grupo que nomeia de “a gente”.

“O que eu faço lá; participo das reuniões semanais que tem na área e a gente sempre pega um tópico que está sendo discutido sobre rendimento esportivo, né. Então, o treinamento mental: ‘então vamos discutir na reunião na semana que vêm treinamento mental’. A gente lê várias abordagens que você quiser, a minha, eu, por exemplo, sou comportamental, mas trabalho com outras abordagens; e a gente discute, chega num consenso de como a nossa atuação tá ou não ajudando para aquele tipo de treinamento.”

A entrevistada se coloca enquanto grupo em suas práticas na organização “a nossa atuação tá ou não ajudando para aquele tipo de treinamento”. Ana trabalha com um grupo, e se identifica com suas práticas, participando de uma lógica que a própria organização parece engendrar.

Ao continuar sua fala, Ana começa a descrever suas práticas para além de suas ações em grupo.

“Paralelamente a isso, eu faço intervenção com meninas da categoria de base, então, tem uma conta que chama scout [termo em inglês] que é uma série de gráficos, de tabelas, de números que falam como elas estão no rendimento; então em um jogo, quantas vezes elas passaram, quantas vezes elas erraram... E cada um tem uma dessa, cada menina tem um scout desse. Então, eu faço com elas um programa, então, uma vez por mês eu vou com todos os scouts como uma média mensal desses números e falo para elas escolherem o que mais parece com elas né, o que mais parece com o rendimento delas, porque dessa forma eu estou ensinando elas discriminarem o comportamento delas dentro da quadra em um papel; então é uma situação fora de quadra. Ai dessa forma eu acredito que elas começam a criar consciência sobre o que tá ou não sendo mudado com as intervenções que estão sendo feitas, pelos os técnicos, pela psicologia tal; isso com a categoria de base que são atletas de rendimento.”

Em sua última frase, após descrever suas atividades, Ana novamente se coloca enquanto grupo “o que tá ou não sendo mudado com as intervenções que estão sendo feitas, pelos os técnicos, pela psicologia tal”.

“Com as atletas que a gente manda... Do programa social, as meninas são diferentes. Elas não necessariamente precisam jogar bem, e o esporte para elas é visto não como uma profissão, mas como uma forma de desenvolver socialmente, de outras opções da vida que não escola, enfim, ficar em casa vendo TV o dia inteiro.”

Ao continuar sua descrição, Ana fala do lugar dessas meninas na organização, e como ela deve agir a partir desse lugar pré-estabelecido “o esporte para elas é visto não como uma profissão”. O esporte para elas é visto por quem? O sujeito desta frase é obscurecido em sua colocação. Além disso, Ana em seu relato expõe suas práticas individuais, porém, não afirma o que ela percebe em suas práticas, e sim o que “a gente percebeu”.

“Ai o ano passado eu fiz duas pesquisas, uma com os pais dessas meninas perguntando o que eles acham que tem mudado na vida delas desde que elas ingressaram no programa, e a outra pesquisa com as meninas perguntando sobre os ídolos esportivos, sobre porque elas começaram a praticar esporte. Então, a gente percebeu que tem uma relação muito íntima entre a escola, e a prática de esportes nesses lugares que são chamados núcleos de formação... Esportiva”.

Ana descreve como atua dentro da organização até concluir sua fala, não se reportando a grupos de trabalho em equipe, nem se referindo coletivamente a suas práticas. Assim, ela começa a expor seu trabalho apenas dentro das relações que estabelece com o grupo de meninas com quem trabalha.

“(...) uma parte do levantamento de dados o ano passado foi meu primeiro ano de estágio... Esse ano eu trabalho em cima de dados, então, como que eu trabalho, eu planejei minha intervenção como essas meninas.”

“Eu separo os grupos, eu trabalho em grupo, então, separo as meninas em quatro grupos. Cada grupo tem um assunto para conversar, depois o grupo fala faz um resumo de cada texto que leu, e o grupo escolhe um dos textos para ser o texto de discussão daquele momento do grupo. Então, ou do preconceito, ou do alcoolismo, ou da escolha profissional, ou da gravidez, pra gente fazer um debate sobre o que elas pensam

daquilo e como que elas... O que elas fariam e se elas fossem protagonistas daquela situação. E, além disso... Um relatório mensal do que eu faço das minhas atividades, e porque eu quero, eu faço gráficos de quantas meninas eu atendi quanto tempo eu demorei atendendo, como foi (...). Eu faço registros do meu trabalho, porque eu acho que é uma forma de outras pessoas verem o que eu estou fazendo lá dentro.”

Ana termina sua primeira resposta demonstrando que há uma aparente autonomia em sua produção dentro das organizações. Porém, o grupo com quem trabalha existe com um objetivo *a priori*, Ana deve dar vazão a esse objetivo, que é estabelecido por eles, “visto” pela organização.

Na resposta de sua segunda questão, Ana começa sua fala ao discorrer do trabalho do psicólogo de uma forma genérica.

“Eu acho que um psicólogo dentro de uma organização pode ser de educação, pode ser de saúde, em qualquer organização ele tá... Ele tem um papel, que não necessariamente é o ele pode... Ah, o papel de um psicólogo muitas vezes é confundido com o do cara que ajuda do cara que vai ouvir seus problemas, mas nem sempre essa é a sua função. Então, nem sempre a função para qual você é contratado seja como estagiário, seja como psicólogo contratado mesmo você tem um espaço para fazer, então, as vezes, seu espaço pra trabalho é atropelado por demandas da empresa, demandas outras que não te dizem respeito.”

A entrevistada fala do imaginário que se tem do papel do psicólogo que contrasta com o que acontece na prática de seu trabalho. Ana coletiviza sua experiência ao falar do psicólogo, e segue aproximando esta posição genérica para afastá-la, se aproximando de sua experiência pessoal dentro da empresa.

“Eu, por exemplo, sou contratada para trabalhar com meninas de categoria de base e com meninas de... Naquele programa, que eles, eles não falam muito social, mas é um programa social para meninas que querem praticar esporte. Então, eu sou contratada para trabalhar grupos; hoje grande parte do meu tempo é tentar sistematizar os dados do que eu faço para a organização ver que eu faço alguma coisa, e não fico só conversando e dando palestra, mas que eu realmente produzo um efeito na vida das pessoas com quem eu estou trabalhando.”

Ana percebe as fronteiras entre ela e a organização onde trabalha, colocando a organização em um plano externo ao se referir a seu estágio a partir de características anteriores que estruturam suas práticas *“Naquele programa, que eles, eles não falam muito social (...)”*. “Eles” aparecem aí como algo do qual Ana não se apropria, além disso, ela constrói um significado próprio para esta atividade onde atua *“(...) mas é um programa social para meninas que querem praticar esporte”*. Contudo, Ana ainda deve prestar contas à organização a qual está submetida.

“E isso é muito difícil você transmitir, normalmente um gestor de uma organização ele vem da área de ciências exatas, ou ele é engenheiro, ou ele é organi... Ou ele é empresário, enfim, para eles o sistema de medida é um sistema numérico, e é muito difícil agente contar, por exemplo, dentro de uma intervenção, quantas mínimas você atingiu, mas é assim que você tem que se comportar pra que eles vejam algum resultado no que você está fazendo. Então, você passa muito tempo tentando mostrar o que você está fazendo e eventualmente você tem menos tempo pra fazer, então, acho que essa é uma grande dificuldade de um psicólogo lá dentro.”

A lógica da organização sucumbe a estagiária, assim, Ana parece ser obrigada a se comportar de acordo os parâmetros da organização onde trabalha.

“Mas eu acredito que em uma instituição, qualquer que seja que tenha um psicólogo, o papel do psicólogo é promover do público alvo a quem ele é contratado pra trabalhar. Uma melhoria de vida, uma melhoria... De saúde mental. Porque muitas vezes as organizações não tocam o público alvo, teoricamente o meu público alvo é atendido, mas as pessoas que atendem meu público alvo são seriamente demandadas por essas empresas, por esta empresa, para umas coisas que nem é da alçada do cara.”

A estrutura organizacional, segundo a fala de Ana, parece não deixar espaço para o sujeito que atua em seu interior. A estrutura engole os sujeitos a partir de suas demandas. Segundo Ana, os trabalhadores acabam não conseguindo engendrar suas práticas, com que ela aponta ser o “público alvo”. Em sua última frase, ela transforma rapidamente “essas empresas” que demandam para “esta empresa”, se apropriando do que vive em seu cotidiano.

“E depois as pessoas vêm reclamar, e não podem reclamar, porque quase todas as pessoas acham dentro da organização pra reclamar sobre, por exemplo, coisas como

essas, são junto a psicólogos, entendeu, no espaço que as psicólogas estão. Então no meu caso de psicologia esportiva muitas vezes a gente abre mão de trabalhar diretamente com rendimento ou com esporte e passa a trabalhar com as pessoas que sustentam as atletas.”

Assim, Ana, como psicóloga organizacional, acaba tendo que responder a diversas situações que extravasam o que ela acredita ser sua função dentro da organização. Isso ocorre por conta da forma como se estruturam as relações em seu contexto de trabalho. Produzindo um efeito dominó, a organização sobrecarrega seus trabalhadores também a sobrecarregando. Com isso pode-se perceber que as relações que se mantêm dentro da organização onde Ana trabalha acontecem para além de sua potencialidade de ação, mantendo-se com práticas alheias, externalizadas.

Ao responder a terceira questão, o tema da liberdade da atuação retoma sua resposta anterior, aprofundando a ideia antes colocada.

“Como eu disse meio na questão anterior, eu acho que eu tenho liberdade, mas com algumas limitações, não por conta de ser estagiária porque eu vejo psicólogos, psicólogas, formadas, contratadas, com a mesma questão de muita demanda e pouca... E não é pouco tempo... Eu sou contratada 20 horas, elas são contratadas 40 horas, e a gente não dá conta da demanda, que são mais demandas do que a gente está do que a gente é contratada para fazer.”.

Ana relaciona as limitações de sua atuação ao excesso de trabalho que sobrecarrega não somente ela, mas também outros trabalhadores dentro da organização. A entrevistada não consegue responder porque mesmo sendo contratada por um longo tempo, assim como seus colegas, não é possível exercer plenamente suas funções. Assim, Ana prossegue sua fala inicial fazendo um contraponto que chega a entrar em contradição com sua fala anterior.

“Mas, enfim, quanto à liberdade de atuação, eu tenho liberdade total de fazer o que quiser. Assim eu embargo teoricamente uma proposta falo o que que essa proposta vai afetar as meninas, qual vai ser o efeito dessa intervenção que eu estou fazendo, e, eu, teoricamente tento medir alguns efeitos, e acho que esse fica sendo o foco principal de medir alguns efeitos na vida dessas meninas do trabalho da psicologia; agente tá tentando fazer assim uma coisa meio longitudinal, para gente poder ter mais status

também. Eu acho que dentro de uma organização pra psicologia poder ter espaço tem que mostrar que a psicologia não é blá blá blá, não é só conversa, não é só palestrinha, e que realmente, essa palestra, essa intervenção tem algum efeito na vida das pessoas com que eu tô trabalhando.”

Ana acredita que ao participar da lógica organização mensurando os resultados de seu trabalho, ela conseguirá demonstrar que o trabalho da psicologia tem lugar dentro das organizações.

Na quarta questão, ao colocar o que se constitui como uma prática ética, Ana se refere aos conselhos que regularizam a profissão do psicólogo.

“É... Uma prática ética de um psicólogo é muito regida também pelo comitê de ética, pelo CRP que legaliza e autoriza, e dá umas dicas do que é ético, do que não é, o pode fazer, o que não, o que deveria fazer né. Ah, eu acho que, ah, o psicólogo recém-formado, o psicólogo já há muito tempo formado, os psicólogos, no geral, deveriam estar mais atuantes na causa da psicologia lá no conselho. Hoje, eu pelo menos vejo isso de um monte, um monte de psicólogos longe disso, principalmente de psicólogos que trabalham em organização, por um motivo que eu não sei falar qual é.”

Ana parece não se apropriar do que começa a descrever como uma prática ética, a exterioridade de sua concepção parece tomar a ética como um conjunto de regras que se aprende e que se segue, não algo com que nos identificamos substancialmente. Ela ainda afirma que “um monte de psicólogos” estão afastado dessa questão, destacando que os psicólogos organizacionais parecem ainda mais afastados. Ana continuará reiterando esta noção de externalidade do que para ela se configura como uma prática ética até o final de sua fala.

“Então, eu acho que as leis pelas quais eu fui regida na minha vida inteira como cidadã brasileira, que vota, que pensa na mudança social, tenta o máximo possível que as diferenças sociais sejam diminuídas, sejam reduzidas... Eu acho que elas influem muito no meu exercer da psicologia (...)”

Ana afirma que as leis pelas quais foi regida durante toda a sua vida influem em suas práticas, porém, ao tentar materializar essas leis, a entrevistada busca um exemplo que parece distanciado de seu cotidiano na organização.

“(...) mas eu acho que é muito importante, por exemplo, o psicólogo se ver atuante dentro das organizações públicas de educação. Então, para mim, um norteador vai ser eu sair daqui e me sentir colaborando com a sociedade de alguma forma; independente de eu tá no Willard’s colaborando ou não, eu acho que estou em vários momentos outros acho que nem sempre.”

Ana, a partir disso, começa a discorrer sobre a importância da educação e de como uma prática ética deve estar ligada a essa questão.

“Ah, eu acho que as minhas práticas tem que ir além da instituição pela qual eu sou filiada, da qual eu represento, então, eu sou mais do que a Ana que trabalha no Willard’s, eu sou a Ana que estuda na PUC, a Ana que é filha da Tereza, eu sou a Ana cidadã brasileira e eu acho que é assim que eu me vejo. Acho que o psicólogo deve sempre trabalhar pela melhoria social, pra redução da diferença e da desigualdade principalmente na área da educação. (...) para as pessoas terem um bom salário, uma boa saúde e uma boa base, tem que começar dando educação para as pessoas, principalmente para os pequenos, pessoas mais novas. Não adianta você dar todo um suporte, você dar bolsa, você dar várias coisas se as pessoas não têm uma base de educação forte.”

Ana conclui que para exista uma prática ética é essencial que ela esteja ligada a educação. Além disso, ela coloca que sua ética é fundada no que acredita serem práticas morais. No entanto, a fundamentação de suas práticas morais se apresenta de forma nebulosa em sua argumentação.

“Então, eu acho que a participação do psicólogo na educação, seja qual for a área que ele trabalhe, é fundamental. Eu acho que a minha... A minha entre aspas ética, é muito fundada no que eu acredito ser práticas morais também.”

Na última questão Ana procura buscar seus ideais éticos em seu cotidiano no estágio, ao destacar novamente o lugar da educação, esclarecendo como essa questão é vista por ela na materialidade de suas atividades. Ela começa falando do serviço do psicólogo de forma genérica, e argumenta sobre o trabalho da psicóloga com quem trabalha se identificando com essa atuação.

“Acho que é serviço do psicólogo além de atender quando tá mal, quando a coisa já está mal, é fazer uma prevenção, então, prevenção de saúde, de todos os aspectos ligados à saúde, então, eu me vejo fazendo isso no lugar onde eu estou, e me vejo muito livre para fazer isso, muito porque a psicóloga com quem eu trabalho tem se esforçado durante muitos anos, para mostrar que é isso aí, falar de drogas não é incitar para a droga, falar de sexo, não é falar para a menina sair fazendo sexo, mas que educação leva a prevenção e, acho que é isso (...)

Capítulo 7: Considerações Finais

A questão ética dos sujeitos imersos nas organizações diz respeito a uma problemática abrangente que engloba as organizações e a forma como o psicólogo inserir-se-á dentro de seu sistema.

Buscando uma análise do contexto social e histórico das organizações, Guimarães (2008) conclui que:

(...) as tecnologias de gestão da mão-de-obra no modelo de produção flexível possuem o mesmo pano de fundo do modelo taylorista/fordista, ou seja, permanecem inalteradas as relações sociais que colocam a mercadoria como a grande fonte de alienação e ganhando vida própria, independente de quem a produziu. Mesmo porque, no sistema capitalista, o próprio trabalho é transformado em mercadoria; uma mercadoria produzindo outras mercadorias fora do controle dos seres humanos. E assim, podemos perceber uma das maiores contradições do sistema capitalista: o homem perde sua autonomia em relação ao trabalho enquanto as mercadorias tornam-se figuras autônomas em relação à mão que as criou (p. 9).

Podemos perceber, segundo a autora, que a essência das relações sociais do modo capitalista de produção continua a mesma, ainda que os modelos de produção tenham progredido tecnologicamente e tenham mudado superficialmente. Como foi demonstrado no capítulo sobre a história da psicologia organizacional, as organizações edificaram-se com a ajuda da psicologia industrial tendo como base este contexto histórico. Desta forma, tanto a psicologia como a força de trabalho entram nas organizações como mercadoria e suas relações são mediadas pelo capital, tendo as práticas psicológicas o seu foco no aumento da produtividade do trabalhador. Essa instrumentalização da psicologia a transforma em uma atividade limitada aos moldes do capital que a contratou, ou seja, o psicólogo será um trabalhador assalariado da organização e deverá, por esta razão, relacionar-se com os outros trabalhadores a partir de uma relação entre coisas e não entre pessoas. Esse relacionamento atravessado pelo capital impõe uma moldura ao trabalho do psicólogo e inibe um questionamento global que vise à destruição das bordas dessa moldura.

(...) o desafio da psicologia se insere nos critérios classificados como subjetivos. Esses últimos se relacionam com a identificação da cultura e da ideologia das empresas, objetivando avaliar se elas se encaixam com as dos candidatos, sendo diretamente ligados à prognose de adaptação do candidato não só ao cargo, mas à organização como um todo (Schlossler, Grassi e Jacques, 2005, p. 155).

Para os autores, esta moldura do pensamento é extremamente evidente na psicologia organizacional, onde a tarefa destes psicólogos nada mais é que a análise das concepções ideológicas do candidato. O psicólogo deveria, então, avaliar se o trabalhador está aderindo ou não à cultura da empresa e o que deve ser feito para modificar o nível de aderência destes trabalhadores.

Em síntese, a seleção de pessoal é concebida como necessária e se fundamenta na noção de que os indivíduos devem se ajustar ao meio social como algo dado e natural. A formação em psicologia é avaliada positivamente, pois permite captar aspectos não explícitos tanto dos candidatos como da organização, aspectos esses também essenciais no processo de ajustamento (Schlossler, Grassi e Jacques, 2005, p. 150).

Sendo assim, fica claro que a tarefa dos psicólogos é orientada pelos interesses da empresa que por sua vez são orientados pelo mercado e pelo movimento do capital. O psicólogo encontra um lugar pronto e delimitado para si dentro das empresas, onde poderá ser prontamente substituído se não executar sua função de acordo com os detentores do poder desta organização. A ética como prática reflexiva sofre um golpe fatal e encontra-se sufocada pelas relações sociais estabelecidas dentro das empresas. O espaço do psicólogo dentro das organizações analisadas não permite que existam reflexões éticas, apenas uma execução técnica de uma prática pré-formatada.

Referências

- ANDRADE, A. N.; MORATO, H. T. P. Para uma dimensão ética da prática psicológica em instituições. *Estud. psicol. (Natal)* [online]. 2004, vol.9, n.2, pp. 345-353. ISSN 1413-294X.
- ANTUNES, M.A.M. *A psicologia no Brasil: leitura histórica sobre sua constituição*. 3ª ed. São Paulo: Unimarco Editora / Educ, 2003.
- BARROS, S.P. *A promoção da Qualidade de Vida para Trabalhadores: Discurso Poder e Disciplina*. São Paulo, 2010. 183p. Dissertação (Mestrado Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social) – Instituto de Psicologia Universidade de São Paulo.
- BERNADO, M.H. *Trabalho duro, discurso flexível: uma análise das contradições do toyotismo a partir das vivências dos trabalhadores*. 1ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2009.
- BORGES, M. E. S. *O RH está nú: tramas e urdiduras por uma gestão coletiva do trabalho*. Rio de Janeiro, 2006. 216p. Tese (Doutorado) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Instituto de Psicologia.
- BOCK, Ana M.B e GONÇALVES, M. Graça M. (orgs.) *A dimensão subjetiva da realidade – uma leitura sócio-histórica*. São Paulo: Cortez, 2009.
- BORDIEU, P. *A miséria do mundo*. In: Compreender. (p. 693-732). Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- BOLZANI, FILHO. Revisão teórica e introdução. In: *Platão. A República: [ou sobre a justiça, diálogo político]* (p. 7-62). São Paulo. Martins Fontes, 2006.
- BRITO, L.M. P. Gestão de competências, gestão de conhecimentos e organização de aprendizagem: instrumentos de apropriação do capital do saber fazer do trabalhador. *Cadernos de Educação*, Pelotas, p.203-225, jul./dez.2008.
- CHAUÍ, M. *Convite à filosofia*. São Paulo. Ed. Ática, 1994
- DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro. Ed. FGV, 2006.
- EAGLETON, T. *O problema dos desconhecidos: um estudo da ética*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.
- FREITAS, S.M.P. Psicólogo do trabalho no mundo das práxis capitalista: reflexões fenomenológico-existenciais. *Rev. abordagem gestalt.* [online]. 2009, vol.15, n.2, p. 157-168. ISSN 1809-6867.
- GUIMARÃES, D. A. Os psicólogos nas organizações e a qualificação profissional. *Trabalho e educação*, Minas Gerais, v.17, n.1, p. 95-108, 2008. Disponível em: <<http://150.164.116.248/seer/index.php/trabedu/article/view/301>>. Acesso em: 10 mai. 2011.

GONZÁLEZ REY, Fernando L. – *Pesquisa qualitativa em Psicologia: caminhos e desafios*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MARX, K. *Manuscritos econômico-filosóficos*. São Paulo. Boitempo, 2009.

PLATÃO. *A República: [ou sobre a justiça, diálogo político]*. São Paulo. Martins Fontes, 2006.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo, HUCITEC/ABRASCO, 1992.

PRILLELTENSKY, I. Aspectos políticos e éticos da psicologia organizacional. In: *The moral and politics of psychological discourse and the status quo*. Tradução de Fábio de Oliveira. Nova York: State University of New York Press, 1994

RARNIERI, J. Apresentação: sobre os chamados Manuscritos econômico-filosóficos de Karl Marx. In: *Marx, K. Manuscritos econômico-filosóficos* (p. 11-19). São Paulo: Boitempo, 2009

SATO, L. Psicologia, saúde e trabalho: distintas construções do objeto “trabalho” e “organizações”. In: Z. A. Trindade, e A. N. Andrade, *Psicologia e saúde: um campo em construção* (p. 167-178). São Paulo: Casa do psicólogo, 2003.

SEVERINO, A. J. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Cortez Editora, 2008

SPINK, P.K. A organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. *Psicologia e sociedade*. São Paulo, v. 8, n.1, p.174-192, 1996.

SCHOSSLER, T; GRASSI, V; JACQUES, M. G. C. Experiências e vivências de psicólogas organizacionais e do trabalho em seleção de pessoal. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, Florianópolis, v. 5, n. 2, dez. 2005.

ZANELLI, J. C. Formação e atuação do psicólogo organizacional: uma revisão da literatura. *Temas psicol.*, Ribeirão Preto, v. 3, n. 1, abr. 1995. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X1995000100009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 3 mai. 2011.

ANEXO I-TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) participante:

Sou estudante do curso de graduação em Psicologia na Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Estou realizando uma pesquisa sob supervisão da professora Sandra G. Sanchez, cujo objetivo é compreender a ética no trabalho do psicólogo nas organizações a partir da forma como o estagiário percebe a atuação do psicólogo nesse contexto.

Sua participação envolve responder questões sobre suas percepções e vivências, como estagiário, da atuação do psicólogo organizacional.

A participação nesse estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a).

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pelo pesquisador Angélica Bibiana de Nobrega, fone (11) 9906 6620, e/ou orientadora sandra_sanchez@uol.com.br.

Atenciosamente

Nome e assinatura do(a) estudante

Local e data

Matrícula:

Rg:

Consinto em participar deste estudo

Nome e assinatura do participante

Local e data

Rg:

