

ALESSANDRA RASPANTE SUARES

**O POTENCIAL TRAUMÁTICO DO AMBIENTE DE TRABALHO
NA ERA DA 4ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL**

Monografia de conclusão do Curso de Especialização em
Psicologia Clínica: Teoria Psicanalítica

Orientador: Prof. Dr. Pedro de Santi

COGEAE – PUCSP

2020

O POTENCIAL TRAUMÁTICO DO AMBIENTE DE TRABALHO NA ERA DA 4ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

RESUMO

O ambiente de trabalho está sofrendo enormes transformações oriundas do avanço rápido dos desenvolvimentos tecnológicos. Estamos vivenciando o que se tem denominado de transição para a 4ª Revolução Industrial, a qual exige uma grande capacidade psíquica dos sujeitos do mundo corporativo para lidar com transformações complexas num curtíssimo espaço de tempo. Essas transformações afetam a definição do que é trabalho e seu ambiente típico. Tomando a relevância desse tema como pano de fundo, esta Monografia ambiciona explorar o conceito psicanalítico de trauma em Freud e correlacionar tal conceito com esse fenômeno social de mudança profunda dos modos de produção, ambiente e regimes de trabalho. Em particular, este estudo objetiva identificar se haveria um potencial traumático nesse novo ambiente de trabalho da era da 4ª Revolução Industrial e se este poderia ser potencializado pelo comportamento dos líderes empresariais, em particular de líderes com perfil libidinal narcísico. Dessa maneira, este estudo proporrá respostas para as seguintes indagações: O que é a 4ª Revolução Industrial? Qual o conceito de trauma? Como o conceito de trauma é tratado na Teoria Psicanalítica freudiana? Quais as características do atual ambiente de trabalho neste contexto? Qual seria o papel do líder no tocante ao possível potencial traumático do ambiente de trabalho? O perfil libidinal do líder poderia afetar seu estilo de liderança? Qual é o estilo de liderança do líder narcisista e como ele poderia afetar o ambiente de trabalho? O ambiente de trabalho na era da 4ª Revolução Industrial teria, afinal, um potencial traumático? Enfim, como se depreende do presente resumo, o tema objeto de estudo é hodierno e o igualmente contemporâneo saber psicanalítico é capaz de alicerçar a reflexão crítica da qual se ocupa esta Monografia.

Palavras-chave: histeria; narcisismo; perfil libidinal; trauma.

AGRADECIMENTOS

Aos meus filhos Cristiano e Fernando, pelo incentivo aos meus estudos psicanalíticos e pela flexibilidade e compreensão de ver o meu tempo de dedicação a eles parcialmente consumido pelos meus interesses acadêmicos.

Aos professores do Curso de Especialização em Psicologia Clínica: Teoria Psicanalítica da COGEAE PUC/SP, turma 2019/2020, em particular ao Prof. Dr. Pedro de Santi, que me orientou na produção desta Monografia de forma acolhedora, pragmática e profissional. Suas contribuições enriqueceram grandemente este trabalho.

A todos os colegas Curso de Especialização em Psicologia Clínica: Teoria Psicanalítica da COGEAE PUC/SP, que me inspiraram ao longo destes dois anos juntos por meio do alto nível dos trabalhos apresentados e dos debates em sala de aula. Foi uma turma realmente excepcional, da qual tenho orgulho de ter feito parte. Que nossos caminhos profissionais continuem se cruzando daqui por diante.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	4
1.1. Considerações preliminares.....	4
1.2. Da 1ª à 4ª Revolução Industrial: uma breve leitura.....	5
2. TRAUMA NA OBRA DE FREUD.....	9
3. O PAPEL DO LÍDER NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	24
4. O POTENCIAL TRAUMÁTICO DO AMBIENTE DE TRABALHO DA 4ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL.....	29
4.1. O Ambiente de Trabalho da 4ª Revolução Industrial.....	29
4.2. Perfis Libidinais e sua influência no Perfil de Liderança.....	32
5. CONCLUSÃO.....	44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48

1-INTRODUÇÃO

1.1. Considerações preliminares

Inicialmente, vale destacar que sendo esta uma Monografia de conclusão de Curso de Especialização em Psicologia Clínica: Teoria Psicanalítica, com ênfase na obra de Freud, a pesquisa eminentemente teórica privilegia esse autor e visa aplicar a Teoria Psicanalítica a um fenômeno social, como forma de pensar e compreender seus possíveis efeitos, delimitados na hipótese proposta: a existência de um potencial traumático do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial.

Vale também dizer que consideramos que a proposta da Monografia traz grandes desafios, à medida que pretender aplicar a Teoria Psicanalítica freudiana a um tema relativamente novo (ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial), o qual merece ser explicado a fim de dar o contexto para as reflexões propostas e nivelar o conhecimento entre o autor e leitor antes de avançarmos em seu desenvolvimento nuclear. Sabemos que a Monografia de conclusão de curso de pós-graduação *latu sensu* (especialização) não requer o ineditismo, mas optamos pelo tema em questão pela inquietação que ele nos provoca e por sua contemporaneidade, assumindo os riscos envolvidos nessa estratégia de ir além do que seria requerido.

Dessa forma, primeiramente discorreremos brevemente, aqui nesta Introdução, sobre as revoluções industriais até chegarmos à 4ª Revolução Industrial. No Capítulo 2, empreenderemos esforços para elaborar sobre trauma a partir da obra de Freud e propor uma definição atual do trauma. Na sequência, no Capítulo 3, faremos considerações sobre o papel do líder, correlacionando os tipos libidinais propostos por Freud com os estilos de liderança observados no ambiente de trabalho da atualidade, dando ênfase ao líder com perfil libidinal narcísico, para apenas depois, no Capítulo 4, enfrentarmos a questão principal da Monografia, acerca do potencial traumático do ambiente de trabalho na 4ª Revolução Industrial, culminando com as nossas conclusões no Capítulo 5.

Feitas essas importantes considerações preliminares para situar e conduzir os leitores, façamos então, como proposto, uma breve introdução às grandes Revoluções Industriais, conforme segue.

1.2. Da 1ª à 4ª Revolução Industrial: uma breve leitura

O mundo assistiu, na segunda metade do século XVIII, à 1ª Revolução Industrial, iniciada na Inglaterra impulsionada pela invenção da máquina a vapor, o que promoveu a aceleração do processo de mecanização da agricultura e da produção têxtil, fomentando a urbanização e colocando o ambiente das fábricas no cerne da vida social da época, favorecendo a criação de uma classe média ascendente.

Como nos ensinam os historiadores Campos e Claro (2015), o advento dessa revolução representou uma grande mudança no modelo socioeconômico de então, gerando um longo e lento processo de aprendizagem e seguindo-se um percurso de inovações técnicas consideradas avançadas para a época, as quais afetaram diretamente as produções de caráter familiar e as corporações de artesãos, embora estes tenham tentado resistir, sem sucesso, a tais mudanças. As cidades e as ferrovias tornaram-se importantes símbolos dessa revolução.

As inovações trazidas por essa 1ª Revolução Industrial desencadearam uma verdadeira produção em massa, a qual deu início à chamada 2ª Revolução Industrial, período no qual houve muito dinamismo e grandes avanços científicos, tais como: advento do motor a gasolina, aviões, fertilizantes químicos, energia elétrica, rádio e telefones.

Para se ter uma ideia, em 1900 - ano que seria considerado, mais tarde, um marco para a Teoria Psicanalítica, com a publicação, por Freud, da *Interpretação dos*

Sonhos - 40% da população dos Estados Unidos já vivia em cidades (ante 6% em 1800)¹.

O ambiente de trabalho e a relação dos indivíduos com o trabalho mudou drasticamente, e talvez não por acaso esse tenha sido um período fértil para o nascimento de um novo saber desenvolvido por Freud – Teoria Psicanalítica – para lidar com os possíveis sofrimentos psíquicos vinculados direta ou indiretamente a essas transformações radicais e irreversíveis no cotidiano dos indivíduos, uma vez que a vida relativamente pacata do campo dava lugar ao início de uma cultura produtivista e a uma maior aglomeração urbana, que crescia num ritmo vertiginoso.

Esse modelo de produção predominantemente analógico da 2ª Revolução Industrial se estendeu até meados da década de 1950, quando as novidades trazidas pela microeletrônica/semicondutores, computadores de grande porte para processamento de dados (*mainframes*) e primeiros ensaios teóricos sobre o que seria hoje a inteligência artificial, fizeram o mundo dar um novo salto para a chamada 3ª Revolução Industrial.

A 3ª Revolução Industrial contou com o advento de novos dispositivos tecnológicos, como os computadores de alta capacidade de processamento, *laptops*, *smartphones* e *tablets*, combinados com as facilidades de acesso à informação como a rede mundial de computadores (*Internet*), o armazenamento em nuvem (*cloud computing*) e serviços de *streaming* de música e vídeos.

Essas novas tecnologias típicas da 3ª Revolução Industrial desintegraram a era analógica e estabeleceram de forma contundente e irreversível uma era digital, que tem moldado não apenas o ambiente de trabalho, mas os meios de comunicação, a

¹ Sales Force. O que é a Quarta Revolução Industrial? 2018. Disponível em: www.salesforce.com. Acesso em: 06 de Julho de 2019

educação, as relações sociais e, em particular, as relações entre as empresas e seus colaboradores, parceiros de negócios e consumidores.

Podemos dizer que, neste momento, o mundo vivencia de forma paralela as evoluções e novidades da 3ª Revolução Industrial (era digital) e caminha a passos largos para a 4ª Revolução Industrial. O nível de riqueza, industrialização e desenvolvimento de cada país exerce influência direta na velocidade dessa transição.

Em particular no Brasil, podemos dizer que o processo de produção industrial da 3ª Revolução Industrial ainda é predominante, conforme estudo da consultoria Stefanini².

Em outras palavras, as transformações da 3ª Revolução Industrial ainda estão sendo digeridas pelas empresas e pela nossa sociedade, devido à sua complexidade e agilidade, enquanto as novidades da próxima revolução já provocam reflexões e alterações no *modus operandi* de certos setores da economia, em particular no mundo das *startups* (empresas inovadoras com rápido crescimento e com modelos disruptivos de negócios).

Não obstante estar ainda em seu estágio inicial no Brasil, a 4ª Revolução Industrial já é realidade e traz consigo um conjunto de novas tecnologias, tais como: Biotecnologia, Robótica, Impressão 3D, Internet das Coisas ("IoT"), Transmissão, Armazenamento e Captura de Energia, Inteligência Artificial ("IA"), *Blockchain* e Realidade Virtual e Aumentada. Suas transformações estão afetando de forma profunda, novamente, não só o ambiente e a relação das pessoas com o trabalho, mas também a economia, o consumo e as interações sociais devido à extrema velocidade, escala, alcance e interconexões possíveis com as mais recentes tecnologias de ponta.

² Disponível em: <https://stefanini.com/pt-br/trends/artigos/caracteristicas-da-industria-4-0-quais-eu-devo-inserir-na-empresa>. Acesso em: 26 de abril de 2020.

E, segundo o Fórum Econômico Mundial³, até o ano 2025, a sociedade já poderá observar resultados práticos mais contundentes da 4ª Revolução Industrial, os quais atingirão, mais de perto e em maior escala, o nosso cotidiano.

Como se vê, neste momento as forças da 3ª e da 4ª Revoluções Industriais encontram-se amplamente atuantes no ambiente de trabalho, com maior preponderância das transformações de uma ou de outra, a depender do setor econômico.

Contudo o que nos interessa para alicerçar as reflexões psicanalíticas que faremos ao longo deste trabalho não são, como já antecipamos, as inovações tecnológicas em si e seus impactos nos meios de produção, mas sim seu impacto no ambiente de trabalho, e como os indivíduos vem dando conta de lidar psiquicamente com essas mudanças.

Agora que sabemos a que diz respeito a chamada 4ª Revolução Industrial e conhecemos o caminho que nos trouxe até esse estágio de desenvolvimento do mundo corporativo, passemos à elaboração sobre o conceito psicanalítico principal que pretendemos abordar neste estudo (trauma), investigando como esse tema se encontra definido na obra de Freud para, na sequência, explorarmos as características do ambiente e dos regimes de trabalho e papel da liderança desta nova era.

³ World Economic Forum. SCHWAB, Klaus. The Forth Industrial Revolution. World Economic Forum: 2016. Disponível em: <https://www.weforum.org/>. Acesso em: 06 de julho de 2019.

2-TRAUMA NA OBRA DE FREUD

Definir trauma na obra de Freud não é uma tarefa simples, uma vez que não se trata de um conceito que se manteve estático ao longo do tempo. Freud parecia ter o inconformismo próprio dos gênios e não se constrangia em constantemente rever suas ideias e teorias à luz de novas observações, descobertas e contradições. Assim, decidimos trazer as principais referências sobre trauma em sua obra, de forma cronológica, fazendo com o que leitor seja capaz de acompanhar essa evolução conceitual do trauma psíquico desde suas primeiras publicações psicanalíticas.

Atribui-se a Freud a autoria de uma conferência para o Clube Médico de Viena em 11 de janeiro de 1893 intitulada *Sobre o Mecanismo Psíquico dos Fenômenos Históricos*, em que ele haveria explorado a patogênese da histeria e seus sintomas, sugerindo que sua origem estaria atrelada à vida psíquica do indivíduo, uma abordagem bastante inovadora para a época. O autor procurou dar continuidade ao trabalho de Charcot (1825-1893), que refutou a afirmação de que a histeria seria uma mera farsa ou revolta contra as normas vigentes. Pode-se dizer que as observações de Charcot sobre as paralisias traumáticas na histeria tiveram importância especial para Freud, que decidiu aprofundar esse trabalho do médico francês.

Conforme consta da referida conferência, as paralisias traumáticas observadas por Charcot poderiam ocorrer de forma induzida por sugestão ou hipnose, ou ainda de forma espontânea, como reação a um trauma psíquico que tivesse uma relação especial com alguma parte do corpo e que deveria atender determinadas condições para funcionar como tal (1893/1969, p. 17):

Deve ser grave – isto é, ser de uma espécie que envolva a ideia de um perigo mortal, de uma ameaça à vida. Mas não deve ser grave no sentido de pôr termo à atividade psíquica. De outra forma não produziria o resultado que esperamos dele. (Grifos nossos)

Freud pleiteou que os sujeitos acometidos de histeria padeciam de vivências subjacentes afetivas, dolorosas e não suficientemente resolvidas. Tal resolução poderia ocorrer psiquicamente por associação de ideias ou por meio de uma ação concreta no mundo material. Assim, como se depreende do texto em análise, a falta de resolução do trauma evitaria a corrosão temporal natural da lembrança e do afeto que os acompanha. É nesse sentido que Freud (1893/1969, p.23) afirma que “os pacientes histéricos sofrem de traumas psíquicos incompletamente ab-reagidos”, os quais seriam os sustentáculos dos sintomas até serem enfraquecidos ou escoados pela “terapia da fala” que se desenvolvia.

A analogia entre paralisia traumática e histeria foi identificada por Freud, que perspicazmente notou que a paralisia traumática tinha por característica um grande e marcante trauma (muitas vezes mecânico) e a histeria teria geralmente uma trajetória de pequenos traumas que, somados, seriam capazes de atuar como um grande trauma e produzir sintomas histéricos. Em outras palavras e sintetizando a análise desse primeiro texto, Freud concluiu naquele momento que os traumas psíquicos eram os fatores determinantes dos sintomas histéricos, ainda que nem sempre fosse possível determinar de forma direta e objetiva essa ligação, devido ao caráter simbólico que se estabelecia entre o trauma e os sintomas.

Ainda no ano de 1893 adveio a *Comunicação Preliminar*, emblemático texto produzido por Freud e Breuer abordando de forma muito similar ao texto anteriormente explorado nesta Monografia a questão relativa à patogênese da histeria e seus sintomas. A *Comunicação Preliminar* foi inicialmente publicada em duas partes no periódico alemão *Neurologisches Zentralblatt* e em 1895 passou a integrar os *Estudos sobre a Histeria*, também de Freud e Breuer.

Sublinhe-se que não se notou na *Comunicação Preliminar* uma contradição às ideias principais originalmente propostas por Freud na conferência ao Clube de Médicos de Viena, mas sim um maior aprofundamento. Todavia merece destaque a

elaboração feita por Freud e Breuer sobre a histeria traumática, a qual poderia ser considerada um estado que sobreviria após sérios acidentes físicos ou mecânicos, indicando assim a existência de um vínculo entre o acidente e os sintomas histéricos (1893/2016, p.19):

É evidente que na histeria “traumática” foi o acidente que provocou a síndrome, e a relação causal é igualmente visível nos ataques histéricos, quando as manifestações dos doentes permitem depreender que em cada acesso eles tornam a alucinar o mesmo evento que provocou o primeiro ataque.

A ideia da valorização da realidade psíquica também se manteve predominante na *Comunicação Preliminar*, subsidiada pelas observações clínicas de Freud e Breuer, as quais indicavam que na neurose traumática o ferimento físico parecia ser secundário em relação ao afeto de pavor por ele provocado, o qual seria o fator realmente capaz de gerar o trauma psíquico, fazendo com que os autores passassem a considerar a hipótese de que todo evento que possa gerar afetos aflitivos pode operar como trauma (ou em outras palavras, podem ter potencial traumático) a depender das características do sujeito. Partindo desse pressuposto, Freud e Breuer (1893/2016) observaram que tanto a histeria comum quanto a histeria traumática compartilhavam a mesma patogênese.

Sobre o mecanismo de funcionamento do trauma, a *Comunicação Preliminar* é consistente com a conferência ao Clube dos Médicos de Viena e reforça que não era costumeiro na clínica de Freud e Breuer se observar a ocorrência de um grande trauma psíquico na histeria (como o era na paralisia traumática), mas sim uma sequência de pequenos eventos que, em conjunto, teriam o potencial de funcionar como um trauma psíquico, evidenciando a importância de se conhecer e compreender a história de sofrimento dos pacientes. Freud e Breuer ressaltaram que os histéricos sofrem de reminiscências (1893/2016) e que as lembranças traumáticas se conservam afetivas na medida em que o seu desgaste normal não ocorre. Além da elaboração da questão da ausência da ab-reação, na *Comunicação Preliminar* Freud vai além e coloca ênfase na prevalência do recalque ou na ocorrência da cisão da psique como mecanismos psíquicos subjacentes ao trauma.

Em janeiro de 1894, um ano após a publicação da *Comunicação Preliminar*, Freud escreveu o artigo *As Neuropsicoses de Defesa*, em que a teoria da defesa é profundamente explorada, a importância do papel da sexualidade e a questão da natureza do inconsciente começam a aflorar e onde, também, Freud teoriza sobre a catexia, esboçando as principais ideias de sua teoria. O referido texto também elucida importantes aspectos do trauma.

Ao refutar a teoria de Janet (1859-1947) de que toda forma de histeria estaria lastreada na incapacidade inata do indivíduo de sintetizar ideias devido a uma consciência encolhida e uma divisão da consciência e ao atualizar também sua própria posição na *Comunicação Preliminar* sobre as características essenciais do sujeito histérico, Freud (1894/1969) avança na tipificação da histeria, e consequentemente no entendimento do mecanismo de funcionamento do trauma, propondo que o fator mais distintivo da histeria não seria uma deficiência congênita ou um estado hipnoide do sujeito, mas sim uma capacidade inerente e peculiar em metamorfosear um trauma psíquico em sintomas físicos ou alucinatórios através do mecanismo intitulado pelo autor como conversão.

Em adição a isso, Freud sustentou que a ausência ou insuficiência de uma reação apropriada ao trauma psíquico poderia ser capaz de desencadear sintomas histéricos mesmo em pessoas com boa saúde mental e sem históricos hereditários de doença mental identificável, designando tal forma de histeria de “histeria de retenção” quando houver na vida do indivíduo “...uma ocorrência de incompatibilidade em sua vida representativa” (1894/1969, p. 27).

É importante assinalar também que em *As Neuropsicoses de Defesa*, Freud considera traumática não somente uma vivência concreta, como um trauma físico ou uma experiência marcante, mas também uma representação ou um sentimento que causa uma aflição tal que induz o sujeito a defender-se por meio do esquecimento, visando sair da rota de colisão do Eu com uma incongruência insuportável. E Freud

faz questão de realçar que uma maior inclinação para se utilizar dessa defesa não poderia confundir-se com a degeneração inata proposta por Janet.

A tarefa defensiva a qual se imporia o Eu parece ser considerada por Freud (1894/1969) como inexequível e fadada ao insucesso, uma vez que o recalado persiste operando na consciência através da formação de um grupo psíquico paralelo capaz de desencadear a designada histeria de defesa ou mesmo sintomas obsessivos ou psicóticos nos indivíduos não aptos à conversão por meio de uma ligação desse afeto a outras representações não incompatíveis em si, gerando uma falsa ligação.

Assim, como melhor resultado, os esforços do Eu seriam capazes apenas de arrefecer a tensão da incongruência gerada pelo trauma, como podemos ver (1894/1969, p. 28):

Tanto o traço mnemônico como o afeto ligado à representação lá estão de uma vez por todas e não podem ser erradicados. Mas uma representação aproximada da tarefa se dá quando **o Eu transforma essa representação poderosa numa representação fraca, retirando-lhe o afeto** – a soma de excitação – do qual está carregada. A representação fraca não tem então praticamente nenhuma exigência a fazer ao trabalho da associação. **Mas a soma da excitação desvinculada dela tem que ser utilizada de alguma outra forma.** (Grifos nossos)

Dessa maneira, em analogia com a rejeição que nosso organismo físico pode impor a um objeto estranho incompatível que o adentra, o Eu criaria um grupo psíquico paralelo na psique na esperança de expulsar da consciência vigente a incongruência representacional não “digerível” que foi gerada pelo trauma. Mas, o que o Eu não consegue prever ou mesmo evitar é que esse novo grupo psíquico atraia para si novas ideias, representações ou sentimentos aflitivos semelhantes, capazes de fortalecer a incongruência anteriormente enfraquecida pelo Eu, lembrando o sujeito da tarefa da qual o Eu, deliberadamente, havia tentado se livrar.

É por isso que Freud (1894/1969) afirma que a excitação na histeria tem um caráter instável, pois vivências posteriores ao trauma que a ele se assemelham colocam o sujeito em xeque: ou o sujeito diminui a tensão psíquica através da associação de pensamentos, ou o faz por meio de ataques histéricos instaurados pela conversão do afeto em sintomas físicos ou alucinatórios. Daí a alternância típica, na histeria, entre sintomas crônicos e agudos, o que demonstra como o trauma continua em plena operação, seja de forma latente ou manifesta.

Destarte, o surto psicótico poderia ter sido considerado por Freud (1894/1969) como o extremo sucesso dos esforços de defesa do Eu em expulsar uma representação incompatível, uma vez que tanto a representação como o afeto que a cerca são rejeitados como se jamais tivessem ocorrido, o que coloca o sujeito num processo de confusão alucinatória, numa verdadeira “*fuga para a psicose*” (1894/1969, p. 34).

Não é supérfluo salientar também que em *As Neuropsicoses de Defesa*, Freud foi enfático quanto à predominância de vivências traumáticas ligadas à sexualidade, em particular nas mulheres, asseverando que a vida sexual seria suscetível de gerar o maior número de representações incompatíveis. Os casos clínicos trazidos à baila por Freud nesse texto substanciavam tal conclusão.

Por fim, Freud chamou a atenção (1894/1969, p. 34) para a complexidade do desafio de fazer-se o diagnóstico de uma enfermidade mental oriunda de um trauma psíquico já que o mesmo paciente, não raro, se utiliza de diversas formas de defesa (ex. conversão histérica, confusão alucinatória, obsessões, fobias).

E, nos *Estudos sobre a Histeria* de 1895, merecem realce as menções de Freud sobre o trauma e seu caráter temporal. Conforme pleiteado por Freud e Breuer nesses *Estudos*, o trauma psíquico pode se dar *a posteriori*, ou seja, o agente provocador do

trauma pode estar situado no passado, mas a significação capaz de fazer com que a ferida psíquica se instale pode ser dada pelo sujeito apenas futuramente, através da imersão e compreensão do real significado de lembranças impregnadas de afeto não ab-reagido. É por essa razão que Freud e Breuer (1895/2016, p. 178) defenderam nos *Estudos* que “*o momento verdadeiramente traumático é, portanto, aquele em que a contradição se impõe ao Eu e este decide expulsar a ideia contrária*”.

Após termos explorado o conceito de trauma, tendo como pano de fundo a patogênese da histeria e tendo demonstrado que o trauma migrou de uma definição oriunda do mundo físico para uma perspectiva psíquica (afeto de pavor, representação incompatível), passemos agora à Teoria da Sedução, em que Freud atribuirá uma natureza específica à origem do trauma, como veremos.

Avançando no tempo, em 1896, Freud escreveu um segundo artigo sobre as neuropsicoses de defesa incluindo o resultado de suas investigações adicionais nos dois anos anteriores. Intitulado *Observações adicionais sobre as Neuropsicoses de Defesa*, o conteúdo desse artigo foi antecipado em uma das correspondências entre Freud e seu amigo, o psicanalista Fliess (1858-1928) denominada *Um Conto de Fadas Natalino*.

As investigações de Freud ao longo desses dois anos de atendimentos clínicos o levaram a crer que a etiologia da histeria, das obsessões e da confusão alucinatória seria, invariavelmente, uma experiência sexual traumática de sedução da paciente quando criança por um adulto (Teoria da Sedução).

Dessa forma, enquanto a tópica do artigo anterior foi nos processos de defesa do Eu em relação à experiência traumática, nesse artigo Freud estava mais interessado em reeditar suas considerações sobre a etiologia da histeria e da neurose

obsessiva, ainda que reiterando o papel fundamental da defesa no funcionamento dos mecanismos psíquicos dessas psicopatologias.

Nessa linha, Freud (1896/1969) asseverou que um trauma psíquico apenas seria capaz de suscitar a histeria se: **i)** fosse de caráter sexual; **ii)** tivesse ocorrido no mundo material e não psíquico, com efetiva excitação genital (submissão ao coito, a atos libidinosos diversos ou conteúdo sexual explícito); **iii)** tratasse de uma experiência sexual real de caráter passivo; e, **iv)** ocorresse prematuramente, antes da puberdade.

Por outro lado, Freud (1896/1969, p. 99) também assinalou que, para promover sintomas obsessivos, o trauma psíquico tinha que ter similaridades com aquele capaz de suscitar a histeria, com a diferença de que o trauma de natureza sexual deveria ter um caráter ativo, consubstanciado em *“atos de agressão praticados com prazer e de participação prazerosa em atos sexuais”* - o que explicaria a observação clínica de preferência da neurose obsessiva pelo sexo masculino - que seriam precedidos de um trauma sexual passivo e se apresentarão posteriormente como atos de autoacusação. Daí, a fórmula elaborada por Freud (1896/1969, p. 100) para expressar a neurose obsessiva: *“As ideias obsessivas são, invariavelmente, autoacusações transformadas que reemergiram do recalçamento e que sempre se relacionam com algum ato sexual praticado com prazer na infância”*.

Tais considerações de Freud relativizaram a teoria da predisposição hereditária na etiologia da histeria, em prol da prevalência de evento traumático de natureza sexual.

Mister se faz também destacar que o caráter temporal do trauma toma uma importância ainda maior nesse texto, uma vez que apenas ao atingir certa maturidade sexual o sujeito seria capaz de discernir sobre o conteúdo traumático do evento sexual

ocorrido na infância. Ademais, Freud (1896/1969) defende que a predisposição para o desenvolvimento da histeria e de seu mecanismo de funcionamento por meio da conversão não seria uma mera aptidão aleatória, como defendido em seu texto anterior, mas sim uma resposta adstrita aos sujeitos que foram submetidos a traumas sexuais na infância.

Contudo, não demorou para que Freud abandonasse sua Teoria da Sedução ao teorizar sobre o caráter fantasístico do relato de seus pacientes (Teoria da Fantasia). Em Masson (1986, p. 265), encontramos o marco que determinou a renúncia de Freud à Teoria da Sedução: a carta de Freud datada de 21 de setembro de 1897 a seu confidente Fliess, onde há o reconhecimento de que os relatos dos pacientes sobre suas vivências traumáticas de natureza sexual não seriam isentos e nem sempre se coadunavam com a realidade dos fatos: *“Não acredito mais na minha Neurótica.”*

Sob esse novo paradigma da Teoria da Fantasia, Freud consideraria que os histéricos não sofreriam de lembranças de abusos sexuais verdadeiramente experimentados na infância, mas sim de conflitos psíquicos inconscientes oriundos das recordações da atividade sexual do próprio sujeito, elevando-se novamente a importância da vida psíquica dos pacientes em detrimento à realidade material e protestando pela existência e influência da sexualidade infantil. Sendo mantido outrossim o caráter psicológico da etiologia do trauma, a psicanálise serviria como instrumento para auxiliar os pacientes a reconhecer e trazer para o consciente tais fantasias.

Prosseguindo na linha do tempo, identificamos na *Conferência XVIII*, de 1917, elucidativas considerações de Freud sobre a fixação no passado traumático do sujeito e sobre as neuroses de guerras, também ditas traumáticas.

Nessa conferência, Freud (1917/1996, p. 24) ensina que as *“neuroses traumáticas dão uma indicação precisa de que em sua raiz se situa uma fixação no momento do acidente traumático”*. Isso porque a experiência clínica de Freud e os relatos de experiências oníricas dos pacientes indicavam que estes ainda tinham que se haver com a experiência traumática para que pudessem compreender e assenhorar-se dessa vivência. Desde esse momento, Freud (1917/1996) já concebia a conotação econômica dos mecanismos psíquicos, sublinhando em particular o caráter econômico do funcionamento do trauma assim como da ocorrência de processos mentais inconscientes que poderiam explicar a razão e os objetivos dos sintomas obsessivos.

A máxima de Freud (1917/1996, p. 27) de que *“jamais se constroem sintomas a partir de processos conscientes”* nos indica a base de sua nova terapia, e que o desenvolvimento de um sintoma estaria associado a um evento que não pode se concretizar, uma vez oculto em uma parte da psique inacessível ao sujeito.

Freud considerou, assim, em continuidade às suas observações anteriores, que a neurose seria uma doença traumática por excelência, cuja etiologia, sob o aspecto econômico, seria a incapacidade do sujeito de lidar com um afeto excessivamente intenso associado à experiência traumática.

Mais à frente, em 1920, em *Além do Princípio do Prazer*, é dada novamente grande ênfase ao trauma sob o aspecto econômico do psiquismo. Freud teoriza que o aparelho psíquico possui uma proteção contra excessos de excitação que provenham do mundo externo, não sendo o mesmo verdade com relação às excitações que tenham origem interna, fazendo com que o sujeito projete as excitações interiores como vindas de fora. Sob essa ótica, Freud (1920/2010, p. 192) afirma que:

As excitações externas que são fortes o suficiente para romper a proteção, nós denominamos traumáticas. Acho que o conceito de trauma exige essa referência a uma defesa contra estímulos que normalmente é

eficaz. Um evento como o trauma externo vai gerar enorme perturbação no gerenciamento de energia do organismo e pôr em movimento todos os meios de defesa. (Grifos nossos)

Dessa forma, Freud (1920/2010) arrisca supor que a angústia tem um papel fundamental no mecanismo do trauma uma vez que quando o aparelho psíquico se prepara com sobreinvestimentos, ele cria uma proteção que, embora não intransponível, a depender da dimensão e intensidade do trauma ou de um conjunto de pequenos traumas, deixa o sujeito numa posição mais favorável (“em guarda”).

Essa conceituação explicaria a compulsão à repetição de vivências traumáticas concretamente ou através das experiências oníricas: o anseio do sujeito de desenvolver meios de defesa contra o agente provocador do trauma cuja ausência permitiu que ele se instaurasse, estabelecendo associações de pensamento capazes de dar conta do “susto”.

A fragilidade da falta de uma barreira protetora contra o trauma é inerente às excitações internas oriundas dos instintos, que as instâncias mais altas do psiquismo teriam a missão de reter e estabilizar. Se há um mal funcionamento dessa operação, não haveria que se falar em prevalência do Princípio do Prazer e muito menos dos freios e contrapesos do Princípio da Realidade, uma vez que o psiquismo estaria consumido pela tarefa primária de gerir compulsivamente a excitação instintual, até que certo sucesso seja atingido. É a partir dessa ideia que Freud (1920/2010, p. 198) chama a atenção, novamente, para a importância da realidade psíquica na concepção de trauma, quando nos diz que:

A falta de uma barreira contra excitações que venham do interior, na camada cortical receptora de estímulos, terá a consequência de que tais transmissões de estímulos adquirem a maior importância econômica e frequentemente dão ensejo a distúrbios econômicos equiparáveis às neuroses traumáticas.

As mais ricas fontes de tal excitação interior são os chamados instintos do organismo, os representantes de todas as forças procedentes do interior do corpo e transmitidas ao aparelho psíquico, que constituem o elemento mais importante e mais obscuro da pesquisa psicológica.

Deixando de lado a partir deste instante o texto *Além do Princípio do Prazer* e indo para o último texto freudiano a ser explorando nesta seção, *Moisés e o Monoteísmo*, de 1939, encontramos uma definição de trauma em consonância com a tese do funcionamento econômico do psiquismo e também uma menor ênfase à importância do caráter traumático das neuroses (1939/1996, p. 29):

Denominamos traumas aquelas impressões, cedo experimentadas e mais tarde esquecidas, a que concedemos tão grande importância na etiologia das neuroses. **Podemos deixar de lado a questão de saber se a etiologia das neuroses em geral pode ser encarada como traumática.** A objeção óbvia a isso é que **não é possível, em todos os casos, descobrir um trauma manifesto na história primitiva do indivíduo neurótico.** (Grifos nossos)

Um pouco mais à frente, ainda no mesmo texto, encontramos uma definição de trauma simples e objetiva por Freud (1939/1996, p. 30): “*Os traumas são ou experiências sobre o próprio corpo do indivíduo ou percepções sensoriais, principalmente de algo visto e ouvido, isto é, experiências ou impressões*”.

Pelo que se depreende das definições trazidas à baila, nos pareceu que ao final, Freud resignou-se à missão de efetivamente identificar através da terapia psicanalítica o trauma que deu origem à uma neurose, reafirmando, no entanto, o caráter fundamental e instrumental da análise para o tratamento dos sintomas neuróticos, independentemente de sua origem, já que uma vivência que poderia ser traumática para um determinado indivíduo, poderia ser absolutamente inócua para outro.

Por outro lado, aparentemente, Freud igualmente considerou naquele momento ser plausível o desenvolvimento de uma psicopatologia por disposições hereditárias e constitucionais, sem desistir da possibilidade de, não estando presentes essas condições, a psicopatologia ter sido promovida por um trauma.

O texto citado facilitou um maior entendimento da questão do funcionamento do trauma no âmbito das psicopatologias psicanalíticas ao trazer a fórmula proposta

por Freud (1939/1996) para o desenvolvimento de neuroses em geral, como sendo: trauma primitivo $\Rightarrow$ defesa $\Rightarrow$ latência $\Rightarrow$ desencadeamento da doença neurótica $\Rightarrow$ retorno parcial reprimido. Conscientes da missão deste trabalho, decidimos não adentrar na conceituação de cada elemento dessa fórmula que, no meio psicanalítico, pode ser considerada como axiomática.

Outro aspecto interessante do texto em tela é a elaboração de Freud sobre os efeitos do trauma, os quais teriam grande intensidade psíquica e seriam capazes de permear a formação da personalidade do sujeito. Freud (1939/1996) classifica os efeitos do trauma em positivos – aqueles equivalentes às fixações e à compulsão pela repetição, conforme já pincelado anteriormente na *Conferência XVIII* – e negativos – aqueles manifestos como reações de defesa ou, nas palavras do mestre, fixações opostas de evitação, como ventilado em *As Neuropsicoses de Defesa*.

Por todo o exposto na obra de Freud sobre trauma, formula-se o entendimento de que o trauma poderia ser capaz de afetar o equilíbrio das pulsões de vida e de morte que regem a energia psíquica e, talvez, esse seja um dos possíveis sentidos que podem ser atribuídos à afirmação de Freud (1939/1996, p. 61) de que o “*indivíduo morre de seus conflitos internos*”.

Agora, após ter sido feita a análise cronológica do conceito e dos mecanismos psíquicos do trauma na obra de Freud como nos propusemos, se trouxermos o trauma para a contemporaneidade, podemos dizer que não é preciso ser psicanalista para se ter uma noção sobre o significado do termo trauma, uma vez que tal expressão já foi incorporada e faz parte do nosso vocabulário cotidiano.

Trauma é um termo equívoco, derivado do grego “traûma”, que significa “ferida”, “dano” ou “avaria” e pode ter um duplo significado: trauma físico, desde muito comumente utilizado na medicina, e trauma psíquico, que é o que nos interessa e é

mais complexo do que o senso comum nos indica, como demonstrado neste Capítulo, sendo que seu desenvolvimento teórico parece ter se confundido com a evolução da própria Teoria Psicanalítica.

Autores da atualidade como Roudinesco e Plon (1998) não definem o verbete trauma e referem o leitor aos conceitos de histeria, neurose de guerra e teoria da sedução, temas estes aos quais Freud aplicou, desenvolveu e ressignificou o conceito de trauma. O referido dicionário especializado também entrelaça o conceito de trauma a diversos outros verbetes que constituem conceitos psicanalíticos fundamentais.

Já Laplanche e Pontalis (2016, p. 522), em seu respeitado Dicionário de Psicanálise, se arriscam a propor uma conceituação sumarizada de trauma psíquico, destacando seus componentes fundamentais extraídos da evolução do conceito na obra freudiana:

Acontecimento da vida do sujeito que se define pela sua intensidade, **pela incapacidade em que se encontra o sujeito de reagir a ele de forma adequada**, pelo transtorno e pelos efeitos patogênicos duradouros que provoca na organização psíquica.

Em termos econômicos, o traumatismo caracteriza-se por um **afluxo de excitações que é excessivo em relação à tolerância do sujeito e à sua capacidade** de dominar e de elaborar psiquicamente estas excitações. (Grifos nossos)

Se observarmos os pontos em destaque na definição de Laplanche e Pontalis, podemos assumir que o conceito psicanalítico de trauma psíquico se apresenta hoje como uma ferida causada no aparelho psíquico de um sujeito num dado momento do tempo devido a um transbordamento de sua capacidade psíquica instalada de lidar com um agente provocador, real ou psíquico, que a ele se apresenta.

Ressalta-se, no entanto, que embora haja uma relação causal entre o trauma e o agente provocador, a causa raiz do transbordamento psíquico não deve ser atribuída ao agente provocador em si, mas à ausência de instrumentos associativos

ou de representação do sujeito naquele momento para assimilar aquela vivência a contento.

Em consequência dessas observações prévias, não seria conceitualmente adequado afirmarmos que existem situações traumáticas de forma absoluta, que tenham efeito linearmente traumático para todos os indivíduos que sejam a elas submetidos, uma vez que os fatos da vida podem ser considerados, *a priori*, como amorais ou sem afeto, cabendo a cada sujeito apor esse investimento. Dito de outra maneira, não se pode considerar, sob o aspecto psicanalítico, que todos os sujeitos que foram submetidos a situações potencialmente traumáticas se tornarão sujeitos traumatizados. O trauma possui uma correlação maior com o afeto de pavor e a contradição que determinada situação é capaz de despertar no psiquismo de um sujeito do que com a natureza do evento propriamente em si.

Talvez fosse mais apropriado afirmarmos que certas vivências possuem um maior ou menor potencial traumático, o que significa, em outras palavras, uma maior ou menor possibilidade de suscitar uma quantidade de afeto que ultrapasse os limites de reação do sujeito, ainda que possa se admitir que certas situações (violência física ou psíquica, desastres, pandemias e perdas abruptas de entes queridos) possuem inexoravelmente um alto potencial traumático inerente.

Tendo trazido neste Capítulo uma visão panorâmica sobre trauma na obra de Freud, concluindo com uma propositura do conceito de trauma que utilizaremos a fim de ancorar as reflexões deste trabalho, passemos a explorar o ambiente de trabalho e o papel do líder como alicerces adicionais para a reflexão sobre o potencial traumático do ambiente de trabalho da 4ª revolução industrial que será feita no Capítulo 4.

3. O PAPEL DO LÍDER NO AMBIENTE DE TRABALHO

A expressão “ambiente de trabalho” encontra-se obviamente fora do âmbito da Teoria Psicanalítica, mas sua definição é crucial para ancorar a reflexão acerca do potencial traumático do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial que se pretende fazer neste estudo.

Podemos admitir para fins desta Monografia que o termo “ambiente” tem a conotação de lugar, de espaço aonde as pessoas passam tempo de suas vidas exercendo alguma atividade. Nessa linha, é comum ouvirmos as expressões “ambiente de trabalho”, “ambiente de lazer”, “ambiente familiar”, “ambiente acadêmico”, etc. Por outro lado, o conceito de ambiente também pode extravasar a definição de lugar e incluir os seus elementos constitutivos. Daí a expressão “meio ambiente”, que abrange o lugar e tudo que o rodeia.

O conceito de trabalho é mais axiomático que o conceito de ambiente. A definição de Marx (1818 – 1883) de que o trabalho se traduz em qualquer atividade realizada pelo ser humano a fim de garantir sua subsistência parece preponderar no senso comum, embora sob o aspecto psicanalítico saibamos que o trabalho não serve apenas para o sustento do corpo. O trabalho pode ser também um importante pilar para a subsistência psíquica, sendo muitas vezes investido de amor objetal para fazer face à falta fundamental inerente à nossa estrutura psíquica.

Dito isso, podemos concluir que a expressão “ambiente de trabalho” tem um significado complexo, que abrange o lugar onde o trabalho é realizado, bem como o conjunto de condições, facilidades, regras, influências e interações de ordem física e psíquica que permitem, acolhem e regem a vida laboral.

Sob a dimensão dessa referida complexidade, o ambiente de trabalho não pode ser considerado estático. Os fatores que constituem o ambiente de trabalho são voláteis, atravessados pela cultura geral e pela cultura corporativa dominante.

Ademais, o ambiente de trabalho é diretamente influenciado pelo desenvolvimento dos processos de produção, os quais variam de acordo com a revolução industrial à qual eles estejam vinculados – exploraremos mais de perto no Capítulo 4 as características específicas do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial – e pelo papel do líder.

Ora, as empresas ou corporações são meras ficções jurídicas. A existência dessas organizações depende de pessoas. Tais instituições têm seus objetivos sociais, ditados em seus estatutos, concretizados por um grupo de indivíduos que exercem certos papéis fundamentais.

Na área da administração de empresas existe a máxima de que a gestão empresarial é constituída por quatro eixos fundamentais: “pessoas”, “processos”, “sistemas” e, mais recentemente, com a 4ª Revolução Industrial, o eixo “dados”. Dentro do eixo “pessoas”, encontram-se o líder (também chamado chefe, gestor ou administrador) e os liderados (ou empregados, funcionários ou colaboradores).

A relação entre líder e liderados é antiga, podendo ser existente desde os primórdios. A esse respeito e inspirado por Darwin (1809 – 1882), Freud conjecturou que a sociedade, primitivamente, poderia ter sido organizada na forma de uma tribo patriarcal, liderada por líder forte e implacável que, em algum momento, devido à sua tirania de reter apenas para si a possibilidade de satisfação libidinal, teria sido executado pelos membros da tribo, fazendo com que esta se transmutasse numa irmandade. Seguindo essa diretriz, Freud criou ainda a hipótese de que tal horda primeva teria deixado registros inapagáveis na organização social de hoje e, particularmente, nos mecanismos de funcionamento das massas (*Psicologia das Massas e Análise do Eu*, 1921/2011).

Trazendo a relação de liderança para o mundo do trabalho, podemos afirmar que a missão primordial de um líder é alcançar os objetivos estratégicos das organizações empresariais sendo que isso se dá, em grande parte, não apenas por meio das tomadas de decisão, mas através da liderança de pessoas, atividade que

inclui seleção, gestão, direcionamento, desenvolvimento e atendimento aos interesses legítimos dos liderados.

Embora os estudos sobre a teoria da liderança datem do século XIX, podemos observar desde o início do processo de industrialização os traços arcaicos fundantes da liderança corporativa moderna, consubstanciada na existência da figura de um representante e mandatário dos interesses dos empregadores ou donos das empresas/capital na determinação do porquê um trabalho deve ser realizado, por quem, quando, com que frequência e, finalmente, como o trabalho deve ser realizado. O prisma do desenvolvimento de pessoas por certo não estava presente desde o início do processo de industrialização, quando as longas horas de trabalhos nas fábricas, *vis a vis* a baixíssima remuneração e péssimas condições de trabalho concedidas aos operários, colocava-os muitas vezes numa condição análoga à escravidão.

Todavia, numa perspectiva mais atual, todo aquele que já trabalhou como empregado ou mesmo foi dono do próprio negócio exercendo ele mesmo o papel de líder, tem uma noção sobre o significado do termo. Mas, o que poucos parecem saber é o que a Teoria Psicanalítica diz sobre o papel que o líder exerce sobre a psique de seus liderados, como explicaremos.

Começemos pela definição do conceito de “massa psicológica” – sem, no entanto, adentrarmos com profundidade no tema da psicologia social ou de massas, visando não perder o foco deste estudo –, a qual se observa como resultado do agrupamento de indivíduos em uma horda, povo, classe social, instituição ou aglomeração organizada ou desorganizada que se juntam em determinado momento objetivando o atingimento de uma finalidade específica (Freud, 1921/2011).

No já mencionado texto *A Psicologia das Massas*, Freud analisa e complementa as ideias de Le Bon (1841 – 1931) sobre o funcionamento das massas psicológicas. Em suma, a partir das ideias de Le Bon reelaboradas por Freud, entendemos que o funcionamento das massas seria suscetível à prevalência da afetividade ou caráter libidinal como fator de agregação, primazia do coletivo sobre o individual (ou limitação do narcisismo), identificação (com os líderes e com os demais

indivíduos da massa) e sugestionabilidade (incluindo o contágio dos afetos como sua maior expressão) entre seus membros.

Há ainda outras características primitivas que podem afluir de uma massa, quais sejam: impaciência, credulidade, diminuição ou mesmo ausência de criticismo, simplicidade e ambivalência de sentimentos, tendência à polarização, necessidade de direcionamento e liberação do bloqueio para a livre fruição das pulsões (Freud, 1921/2011).

Mas o que chama a atenção no funcionamento das massas para fins desta Monografia é que, a despeito de características que possam serem consideradas arcaicas e retrógradas, sob o efeito da sugestão do líder, as massas podem se tornam aptas a alcançar objetivos altamente sublimes e altruístas, pois o indivíduo submeteria inconscientemente a sua moral à moral da massa (Freud, 1921/2011), o que de certa maneira se coaduna com o jargão corporativo de que o resultado do trabalho em equipe é insuperável e determinante para o sucesso de qualquer empreitada empresarial. É por isso que, independentemente do tipo de cultura predominante em cada empresa, a maioria das empresas, ou quiçá todas elas, exige que todos os colaboradores se submetam a um líder a saibam trabalhar bem em equipe.

Explicando o fenômeno sob outra ótica, a massa psicológica poderia se estabelecer quando vários indivíduos se encontram psiquicamente unidos em torno de um elemento comum, desenvolvendo uma espécie de “alma coletiva”, nos dizeres de Le Bon (Freud, 1921/2011, *apud*, p.12). Quanto mais forte for esse elemento, mais facilmente a massa se estabelecerá.

Assim como os povos primitivos, as massas psicológicas parecem clamar inconscientemente por um afetivo “pai da horda”, representado por uma concepção idealizada da figura de um líder que a todos amaria de forma linear, como na irmandade que haveria nascido a partir do parricídio primevo.

O líder teria, desse modo, um papel central na manutenção da ilusão, desejada pela massa, da existência de um amor supremo e isonômico dirigido a todos os seus

componentes (fator libidinal agregador). A massa se submeteria ao líder de forma inconsciente a fim de saciar suas necessidades. É nessa direção que Freud pontua (1921/2011, p. 13): “*Se os indivíduos de massa estão ligados numa unidade, tem de haver algo que os une entre si, e este meio de ligação poderia ser justamente o que é característica da massa*”.

Nossa hipótese é a de que, pelo menos para fins deste estudo, as equipes de trabalho do mundo corporativo poderiam ser equiparadas a uma massa psicológica artificial, criada por coação externa (decisão de uma empresa). E, portanto, os líderes do mundo corporativo poderiam se equiparar aos líderes de massa, caso eles possuam e mantenham ao longo do tempo determinados atributos, destacando-se à força de suas ideias e sua notoriedade (Freud, 1921/2011, p. 21/22):

Ele próprio tem de estar fascinado por uma forte crença (numa ideia), para despertar crença na massa; ele tem de possuir uma vontade forte, imponente, que a massa sem vontade vai aceitar.

...

O prestígio pessoal existe em poucas pessoas que através dele se tornam líderes, e faz com que todos a ela obedeçam, como sob o efeito de um encanto magnético.

E assim, encerrando esse subcapítulo, assinalamos que os atributos do líder e o caráter libidinal da crença que a massa parece nutrir sobre a existência de um afeto igualitário e vinculante entre os seus membros que se estabelece a partir do líder são os fatores essenciais de funcionamento da massa. Ademais, através dos mecanismos psíquicos da idealização, identificação e da introjeção, o líder pode ser considerado como aquele que ocupa o lugar do Eu ideal do liderado. A elaboração e concatenação dessas considerações com as ideias centrais desta Monografia serão desenvolvidas no Capítulo seguinte.

4. O POTENCIAL TRAUMÁTICO DO AMBIENTE DE TRABALHO DA 4ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

4.1 O Ambiente de Trabalho da 4ª Revolução Industrial

Iniciemos delineando as características do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial, como assegurado no Capítulo anterior. Em termos de contexto, vamos nos focar no ambiente empresarial que abrange as maiores empresas do país, deixando de lado, neste momento, para fins de delimitação de escopo, as pequenas e médias empresas que, por razões econômicas, entram muitas vezes tardiamente nos processos de revolução industrial e mereceriam um estudo específico dadas suas peculiaridades e diferentes vulnerabilidades em relação ao eventual potencial traumático do ambiente de trabalho.

Feita essa delimitação, consideramos que o ambiente de trabalho na 4ª Revolução Industrial, no tocante ao ambiente físico no qual as atividades laborais são exercidas, tem se tornado cada vez mais atraente, com foco no bem-estar do funcionário, visando o seu maior engajamento no trabalho. As melhores empresas têm buscado se estabelecer em lugares de fácil acesso e proporcionar o maior nível de conforto possível às suas equipes de trabalho: espaços bem decorados, espaços de convivência ou de “café”, móveis ergonômicos, além de salas de reunião agradáveis e com toda a infraestrutura para encontros com presença física ou virtual.

Algumas empresas mais de vanguarda como as chamadas *fintechs* oferecem ainda possibilidades inusitadas para o ambiente de trabalho, como espaço *pet* para proporcionar aos funcionários a oportunidade de irem trabalhar com seus animais de estimação alguns dias do mês, além de salas de jogos, *videogames* e área de descanso ou descompressão.

Outrossim, e como anteriormente dito, o ambiente de trabalho não se compõe apenas do ambiente físico onde o trabalho é exercido. Há diversos outros elementos que estão presentes e o influenciam: a cultura corporativa, os códigos de ética, comportamento e vestimenta, a diversidade das equipes, as tecnologias e os meios

de produção postos à disposição dos trabalhadores, os métodos e processos de trabalho e, o que mais nos interessa de perto, a liderança.

Pode-se dizer que a cultura corporativa é altamente dependente da origem da empresa, seu objeto social ou nicho, sua constituição jurídica como empresa aberta no mercado de capitais ou de capital fechado, sua condição de empresa familiar ou com gestão profissional, ou de empresa de capital brasileiro ou estrangeiro.

Os códigos de ética, comportamento e vestimenta são influenciados por todos esses elementos. Há, assim, empresas mais hierárquicas, como as de origem norte-americana e as empresas familiares brasileiras, empresas com perfil mais ético-sustentável e outras mais focadas no lucro a qualquer custo, empresas mais formais, como consultorias empresariais, escritórios de advocacia e instituições financeiras, e empresas com administração mais horizontal e contemporânea, que liberam uso de vestimenta absolutamente informal como bermudas e camisetas, e linguagem coloquial nas interações de trabalho, como as empresas de tecnologia e as *fintechs*.

Quanto à tecnologia e aos meios de produção, como já assinalado no Capítulo de introdução, há uma variação no nível de avanço do uso de todas as possibilidades emergentes já oferecidas pela 4ª Revolução Industrial, e tal assimetria também varia pelo setor no qual a empresa atua. Por exemplo, a tecnologia da impressão 3D tem impactado fortemente os setores da educação, medicina, odontologia, arquitetura e construção civil, moda, plásticos, aeroespacial, automotivo e a indústria em geral, representando uma maior redução em necessidade de estoque, agilidade no processo produtivo, maior economia e competitividade. No setor de serviços, a digitalização de processos, visando uma melhor experiência para o cliente, tem ganhado força.

Afora essas transformações, e de forma mais linear, com as tecnologias disponíveis, os trabalhadores de um grande número de empresas podem exercer suas funções não apenas fora do escritório (o chamado *home office* ou *working from home*), mas praticamente de qualquer lugar do planeta onde exista sinal de internet disponível. Essa possibilidade de trabalho remoto tem se mostrado uma importante

ferramenta de gestão de crises, como a que o mundo vivencia neste momento (pandemia de coronavírus).

Por outro lado, o trabalho remoto prolongado requer dos trabalhadores e dos líderes um novo posicionamento: mais disciplina para delimitar a vida pessoal da profissional, evitando o excesso de conectividade, foco no resultado do trabalho ao invés do número de horas trabalhadas, aumento das interações humanas, ainda que digitais, para evitar o excesso de impessoalidade trazido pelo distanciamento físico, flexibilidade para enfrentar e contornar desafios que não existiam no ambiente do escritório (por exemplo, incidentes familiares, queda de Internet, problemas de conexão ou queda de sistemas) e se manter motivado sem que haja um modelo a ser seguido convivendo no mesmo ambiente.

Seja remotamente ou a partir do escritório físico, é certo que o ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial exige novos comportamento e habilidades, sem os quais os colaboradores podem padecer. Essa nova postura é necessária para fazer face ao excesso de informação, volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade do novo mundo do trabalho. De acordo com o Fórum Econômico Mundial⁴, as habilidades que os trabalhadores teriam de desenvolver para poder enfrentar os desafios da 4ª Revolução Industrial são:

1. Resolução de problemas complexos;
2. Pensamento crítico;
3. Criatividade;
4. Gestão de pessoas;
5. Colaboração;
6. Inteligência emocional;
7. Julgamento e tomada de decisão;
8. Orientação ao serviço;
9. Negociação;
10. Flexibilidade cognitiva.

Em termos das dinâmicas de funcionamento desse novo ambiente de trabalho, o relatório *Riscos Psicossociais e Estresse no Trabalho*, da Agência Europeia para a

⁴ Fórum Econômico Mundial. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>. Acesso em: 17 de outubro de 2020.

Segurança e Saúde no Trabalho⁵, corroborado pela Secretaria da Previdência Social, aponta a existência das seguintes condições e influências operantes no atual ambiente de trabalho:

1. cargas de trabalho excessivas;
2. exigências contraditórias e falta de clareza na definição das funções;
3. falta de participação dos trabalhadores na tomada de decisões que os afetam;
4. falta de controle dos trabalhadores sobre a forma de execução de seu trabalho;
5. má gestão de mudanças organizacionais;
6. insegurança laboral;
7. comunicação ineficaz e falta de apoio da parte das lideranças e colegas; e
8. assédio psicológico ou sexual e, muitas vezes, até mesmo violência. (Numeração nossa).

Como se pode observar e inferir, as condições adversas existentes no ambiente de trabalho da atualidade estão vinculadas direta ou indiretamente a questões de liderança. E, talvez não por acaso, alguns desses fatores (por exemplo, os itens 7 e 8) aparentam ser o avesso dos fatores de constituição e estabilidade de uma massa psicológica. Sem embargo, as empresas parecem não se dar conta da relevância do papel do líder sobre o bem-estar dos trabalhadores, como levantado no Capítulo anterior, decerto devido à predominância de um certo perfil de liderança nesse ambiente, o qual passaremos a abordar no Subcapítulo adiante.

4.2. Perfis Libidinais e sua Influência no Perfil de Liderança

Poderíamos classificar os perfis de liderança da 4ª Revolução Industrial de acordo com a teoria da administração de empresas, em linha com o pensamento de autores como Maximiano (2007) e Chiavenato (2006). Mas, com isso, não adentraríamos nos aspectos psicanalíticos da problemática da liderança como catalizadora do potencial traumático do atual ambiente de trabalho. Desse modo, abordaremos os perfis libidinais propostos por Freud em seu texto *Tipos Libidinais*, de

⁵Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho. Disponível em: <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>. Acesso em: 10 de outubro de 2020.

1931, indicando como eles podem estar influenciando os estilos de liderança da atualidade.

Inicialmente, vale trazer mais informações a respeito dos tipos libidinais e fazer certas admoestações. A classificação dos sujeitos em tipos libidinais, conforme proposto por Freud no texto mencionado no parágrafo anterior, possui um caráter teórico-didático. Com essa classificação, Freud propõe uma das diversas possibilidades de se lançar mais luz na vida psíquica dos sujeitos, a fim de obter mais meios para compreender como eles se relacionam e compreendem o mundo à sua volta, sem que isso implique em uma patologização. Sua utilidade é, portanto, instrumental. Advirta-se ainda que tais perfis são considerados como perfis predominantes, significando que eles operam em forma de espectro, sendo teoricamente possível observar características de todos os perfis em um mesmo sujeito. Ressalta-se ainda que a predominância de um perfil sobre o outro é bastante influenciada pelo nível de potencial agressividade presente no Eu.

Feito esse balizamento, asseveramos que os tipos libidinais foram classificados por Freud (1931/2010, p. 198/199) como “puros” (Erótico, Obsessivo e Narcísico) ou “mistos” (Erótico-Obsessivo, Erótico-Narcísico e Narcísico-Obsessivo), contendo cada um desses perfis as suas próprias características distintivas, conforme tabela ilustrativa que sugerimos para melhor entendimento a seguir:

Tipos Libidinais “Puros”		Tipos Libidinais “Mistos”	
Tipos	Características	Tipos	Características
Erótico	• amor como principal interesse; • prefere ser amado a amar; • teme a perda do amor; • dependência daqueles que podem tirar-lhes o amor; • tendência a sucumbir às exigências pulsionais.	Erótico- Obsessivo	• atividade pulsional cerceada pelo Supereu; • mais alto grau de dependência do amor objetual (do presente e do passado infantil); • agressividade mitigada pela baixa preponderância do narcisismo
Obsessivo	• predominância do Supereu; • teme sua consciência; • maior dependência do julgamento interno que do externo; • alto grau de autoconfiança; • conservador dos valores e do <i>status quo</i>.	Erótico- Narcísico	• o mais ordinário dos tipos libidinais; • características opostas que formam freios e contrapesos; • quanto maior a preponderância do narcisismo, maior a carga de agressividade disponível.
Narcísico	• independência do amor e do julgamento do Supereu; pouco intimidável; • autopreservação é o principal interesse; • o Eu possui alta carga de agressividade à sua disposição, podendo ou não ser dirigida à ação; • prefere amar a ser amado; • carismático; • pode servir de apoio a outros sujeitos; • aptidão para a liderança; • alterador e desafiador do <i>status quo</i>.	Narcísico- Obsessivo	• características similares ao tipo narcísico; • leva em consideração as demandas do Supereu sem se limitar por elas; • o Eu põe a serviço da ação com grande vigor a alta carga de agressividade à sua disposição; • fortalecimento constante do Eu em detrimento do Supereu.

Como já sublinhado, os tipos libidinais não servem à função de determinar a etiologia das neuroses, uma vez que essa seria uma abordagem reducionista face aos diversos fatores que podem compor a patogênese das doenças mentais. Outrossim, Freud (1931/2010) asseverou que seria possível indicar as tendências de adoecimento psíquico mais comuns associadas a cada tipo libidinal, afirmando que os tipos libidinais “puros” pareciam ser menos vulneráveis às enfermidades psíquicas do que os tipos libidinais “mistos”. E, como se pode inferir dos estudos das psicopatologias psicanalíticas, os tipos libidinais eróticos poderiam ser mais inclinados ao desenvolvimento da histeria, os obsessivos às neuroses obsessivas e os narcísicos à psicose.

Após esse nivelamento sobre a visão de Freud a respeito dos diversos perfis libidinais, exploraremos adiante, sob o aspecto da experiência empírica-observacional, as características dos estilos de liderança associados aos referidos perfis e como elas se apresentam no ambiente de trabalho da atualidade em termos de comportamento do líder.

O líder com perfil libidinal erótico não é predominante no ambiente corporativo e quando se apresenta, encontra-se mais presente na média gerência. Seu estilo de liderança é apreciado pelos liderados sob o aspecto emocional, pois esse líder necessita e é capaz de gerar laços libidinais verdadeiros com sua equipe. Todavia, no afã de ser amado por todos, esse líder costuma ser indeciso pois uma decisão mais assertiva lhe causa temor da perda do amor conquistado. Suas decisões são geralmente menos objetivas que o necessário para o bom andamento das atividades, ficando claro sua tendência de não gerenciar bem as tensões pulsionais. As avaliações de desempenho que faz de seus membros são pouco eficazes, uma vez que evitam o confronto e o desconforto dos *feedbacks* mais negativos. Na maioria das vezes, esse líder tem o amor (considerado “legal”, “camarada”), mas não a admiração de seu time.

A primeira versão “mista” do tipo libidinal erótico, a erótico-obsessiva, possui uma alta dependência da apreciação externa, o que pode exacerbar seu aspecto obsessivo, tornando esse líder potencialmente danoso à equipe pelo excesso de

exigências para o atingimento dos resultados que ele julga que serão capazes de gerar a apreciação desejada de superiores e pares, o que poderia por muitas vezes ser atingido com menores esforços. Esse líder pode ainda se tornar obsessivamente focado em detalhes e em manter o controle, dificultando ao nível mais problemático sua tendência de centralização e não delegação.

De outro lado, nossas observações nos autorizam a arriscar dizer que a maioria dos líderes do ambiente da 4ª Revolução Industrial se enquadrariam na segunda versão mista do tipo libidinal “puro” erótico, o perfil erótico-narcisista, o que se coaduna com a própria observação de Freud de que este seria também o perfil libidinal mais predominante entre todos os sujeitos (vide tabela supracitada). O aspecto narcísico deste perfil o habilita a exercer a função de liderança de acordo com as exigências complexas, urgentes e em constante transformação do novo mundo corporativo. A mudança não o assusta, assim ele comumente é capaz de dar a direção para a equipe e de lidar com situações ambíguas e difíceis. Seu aspecto erótico costumeiramente traz um bom balanço às suas características narcísicas de autopreservação, o que o faz capaz de estabelecer laços libidinais de qualidade. Ordinariamente, é capaz de obter a apreciação que sua inclinação erótica almeja através de seu carisma. Seu desafio é ascender aos mais altos níveis de liderança, aonde seu perfil erótico pode ser considerado um limitador de objetividade e da ponderação da energia agressiva disponível.

Já o líder com perfil libidinal obsessivo não é predominante, mas costuma ser mais comum que o líder com perfil erótico “puro”, em particular em empresas conservadoras e menos inovadoras, uma vez que uma das características mais relevantes deste perfil é a sua capacidade de manter os valores e processos estabelecidos. Mas essa mesma característica coloca a liderança desse perfil em risco na 4ª Revolução Industrial devido à necessidade de gerenciar constantes mudanças. Devido ao seu rigoroso Supereu, esse líder é tido como confiável e como aquele que deseja sempre “fazer a coisa certa” e estar alinhado com seus valores éticos e morais. Com sua equipe, esse líder costuma ser bastante exigente e tende a impor a rigidez de seu Supereu aos liderados. Por sua excessiva autoconfiança, costuma ter dificuldades para delegar. Ser amado pela equipe não é sua maior necessidade, mas

num cenário de normalidade, de forma geral, é respeitado e admirado pela equipe por sua atuação consistente, previsível e dentro das regras, sendo capaz de promover na maioria das vezes um ambiente de trabalho psiquicamente seguro.

Em contrapartida, a alta liderança (CEOs, CFOs, COOs, CIOs, CHRO, CLO, CRO etc.) das empresas parece ser preponderantemente composta de líderes com perfil narcisista. Sua paixão pelo trabalho (prefere amar que ser amado), independência, alto poder carismático, coragem de assumir novos desafios e mudar as normas e processos vigentes lhes dá um diferencial competitivo relevante no mundo dos negócios. Ele acredita fortemente em sua forma de enxergar os desafios organizacionais e de mercado e em como colocar em prática os objetivos estratégicos das empresas. É apto para tomar decisões difíceis em prol de um objetivo. Sua capacidade de comunicação e influência lhe dá prestígio e ele é habitualmente capaz de obter o apoio dos liderados, partes relacionadas relevantes como diretoria, conselho de administração e parceiros de negócios. Tem capacidade de lidar com o poder e o tem como um de seus objetos sexuais. Seu interesse primordial de autopreservação poderá incliná-lo a tentar conservar sua posição e seu poder através da liberação da alta carga de agressividade disponível em seu Eu, ainda que seja em prejuízo da empresa e da sociedade (por exemplo, o cometimento de fraude devido a sua maior suscetibilidade ao envolvimento com atos criminosos) e dos próprios liderados.

O último tipo libidinal é uma variação do tipo narcísico “puro”, qual seja, o tipo narcísico-obsessivo. Além de preservar em geral as características do tipo narcísico, esse perfil libidinal se destaca por sua capacidade de levar em consideração outras exigências e interesses além de seu interesse primordial de autoconservação. Sua agressividade à disposição no Eu é usualmente transformada em uma imensa capacidade de entrega de resultados, não apenas atingindo, mas indo além de suas metas. Tal capacidade é por vezes considerada como “anormal” por pares e liderados, que por isso o admiram e o respeitam como um ideal a ser seguido. Esse líder sabe como ninguém se apropriar de suas conquistas e das conquistas das equipes, alimentando constantemente seu Eu com seu senso de triunfo e enfraquecendo o Supereu. Assim como o tipo libidinal narcísico “puro”, está presente nas mais altas

camadas de liderança – em particular em nível de CEO – mas em menor quantidade. São em geral considerados os líderes mais disruptivos, fora do seu tempo, verdadeiros heróis do mundo corporativo, admirados por todos e sendo capazes de grandes mobilizações. Seu aspecto obsessivo mitiga os riscos associados ao perfil narcísico “puro”. Em geral, embora tenham o poder como objeto sexual, levam em consideração as restrições da consciência, se fazendo assim amados, respeitados e admirados.

Fica evidente, a partir das observações anteriores, que líderes com qualquer perfil libidinal podem ter atitudes consideradas como potencialmente traumáticas em relação aos seus liderados. Por exemplo, um líder pode vir a investir toda sua libido na satisfação substituta do trabalho, criando uma pressão exacerbada sobre seus subordinados ao exigir destes a mesma canalização de seus desejos, causando-lhes grande angústia. Entretanto, é ululante também que o líder com perfil narcisista puro é o que aparenta apresentar o maior risco de ter condutas que afetem a segurança psíquica do ambiente de trabalho.

É por isso que optamos no âmbito desta Monografia por enfatizar o perfil de liderança desse perfil libidinal, objetivando demonstrar que ele pode funcionar como um dos componentes do potencial traumático do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial. Assim, dito isso, daremos sequência ao arrolamento dos nossos achados empíricos sobre o perfil de liderança dos líderes com perfil libidinal narcísico.

Líderes narcisistas possuem maior tendência de não medir esforços para atingir seus objetivos de carreira, podendo desenvolver uma desmedida ânsia de alimentar uma crença de superioridade não castrada pela instância de seu enfraquecido Supereu, podendo com isso criar um ambiente de trabalho hostil, retirando do caminho quem quer que possa parecer um obstáculo aos seus objetivos libidinais. Suas ações podem ser dirigidas em prol de seu exclusivo benefício em detrimento dos objetivos corporativos.

Se, de um lado, esses líderes que parecem preponderar na alta direção das empresas não raro demonstram ter alta dependência do trabalho por elegê-lo como

um importante objeto sexual e confundi-lo com sua própria subjetividade (por exemplo, muitas vezes esses líderes se apresentam em ocasiões sociais usando o nome das empresas que representam como seus próprios sobrenomes), de outro lado, eles parecem se esmerar para manter constante a satisfação de suas pulsões, manifestando simbolicamente não apenas o desejo de liderar, mas de clamar para si um poder quase que divinizado.

Esses líderes narcisistas podem muitas vezes igualmente ter dificuldade em reconhecer o mérito de seus subordinados e pares, vangloriando-se apenas das metas que reputam ter atingido por meio de sua idealizada e onipresente competência. Observamos assim, que o pronome pessoal preferido de um líder de perfil libidinal narcisista tende a ser o *eu* e não o *nós*.

Paradoxalmente aos objetivos declarados de várias empresas de prezar por um bom ambiente de trabalho, os próprios processos seletivos dessas empresas, inadvertidamente, parecem estimular a contratação de líderes com estrutura libidinal predominantemente narcísica. Afinal, esses líderes sabem como ninguém promover seu principal interesse (autopreservação), ou seja, promoverem a si mesmos, com eficientes técnicas do chamado “marketing pessoal”.

Dentro do ambiente laboral da 4ª Revolução Industrial, atos impróprios de certos líderes empresariais narcisistas podem se apresentar das mais diversas formas, não sendo explícitos num primeiro momento para a alta cúpula das empresas e para a sociedade, sendo muitas vezes recobertos por um bem pintado verniz, o que invariavelmente faz com que tais atitudes sejam admitidas por longo período sem que as alçadas superiores das organizações e departamentos de recursos humanos possam se dar conta, especialmente se tais líderes narcisistas trazem bons resultados financeiros (no curto prazo).

Poder-se-ia mesmo dizer que muitos líderes com perfil libidinal narcisista extrapolam em suas ações o interesse da autopreservação e parecem obter certo prazer na submissão dos liderados aos seus desígnios. Nesse sentido, citamos

exemplos de atitudes que poderiam ser consideradas não apenas narcísicas, mas também virtualmente perversas:

- ☐ humilhar pública e propositalmente um subordinado quando ele comete um erro;
- ☐ tratamento desigual dos membros da equipe, protecionismos e promoções não baseadas em meritocracia;
- ☐ invalidar sentimentos dos liderados e desvalorizar as questões relacionadas à saúde mental;
- ☐ cometer atos de caráter racista ou discriminatório;
- ☐ fazer piadas sobre a condição física e/ou intelectual de um subordinado;
- ☐ fazer acordos com os subordinados e depois descumpri-los, agindo com se nunca houvesse havido uma discussão sobre o tema, sugerindo que o subordinado estaria “louco”;
- ☐ ofender um subordinado com insultos diante de um erro cometido, ciente de que este não terá sequer a oportunidade de (ab)reagir a tal ofensa;
- ☐ proibir subordinados de expressarem sua opinião sobre as questões relevantes que os afetam;
- ☐ ameaçar subordinados de demissão caso eles não sigam as suas ordens – as quais muitas vezes são ilegítimas;
- ☐ exigir de um dia para o outro que um funcionário cancele férias previamente agendadas - e para as quais passagens aéreas haviam sido até mesmo já compradas - sem sequer preocupar-se com os prejuízos familiares e/ou financeiros que o funcionário terá;
- ☐ exigir que o funcionário atue de forma contrária aos seus valores ou aos valores da própria empresa, para facilitar os objetivos de carreira do líder;
- ☐ uso excessivo de eufemismos, invalidando completamente a percepção da realidade de seus liderados;
- ☐ privilegiar alguns subordinados em detrimento de outros, devido a interesses e relações pessoais;
- ☐ criar um clima de terror, em que erros não são tolerados, uma vez que isso poderia afetar o prestígio do líder.

Enfim, como demonstrado anteriormente, o líder com perfil libidinal narcisista, a despeito de ser capaz de atingir os objetivos das empresas e dar conta das necessidades psicológicas de suas equipes, frequentemente, coloca sua energia libidinal ao desserviço das organizações empresariais e da sociedade em geral, canalizando-a exclusivamente à sua autopreservação ou ao seu gozo perverso.

Contudo agora que os parágrafos anteriores sintetizaram as características do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial, os perfis de liderança que nele predominam e indicaram como certas atitudes do líder – em especial do líder narcisista – podem vir a afetar o bem-estar psicológico dos liderados, nos cabe abordar finalmente a questão sobre o seu potencial traumático e, para isso, retomaremos resumidamente, por razões didáticas, nossas conclusões sobre o conceito de trauma elencadas no Capítulo 2.

Trauma seria uma ferida causada no aparelho psíquico de um sujeito num dado momento do tempo devido a um transbordamento de sua capacidade psíquica instalada de lidar com um agente provocador, real ou psíquico, que a ele se apresenta. Como já dito, o transbordamento psíquico não deve ser atribuído ao agente provocador em si, mas à ausência de instrumentos associativos ou de representação do sujeito naquele momento para assimilar aquela vivência a contento.

Em consequência dessas observações prévias, afirmamos que não existiriam situações traumáticas de forma absoluta, uma vez que os fatos da vida podem ser considerados, *a priori*, como amorais ou sem afeto, cabendo à subjetividade aportar significado e relevância emocional aos agentes provocadores. Dessa forma, no máximo poderíamos dizer que certas vivências poderiam ter um maior ou menor potencial traumático inerente e, ainda assim, a subjetividade parece imperar. Basta observar por exemplo como alguns sobreviventes do Holocausto – situação inexoravelmente de alto potencial traumático – seguiram suas vidas de maneira adaptativa e produtiva, enquanto outros sujeitos expostos à mesma situação ou a situações de menor potencial traumático podem ter tido suas vidas absolutamente paralisadas.

Em assim sendo, a conclusão a que chegamos é que o ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial possui, sim, um potencial traumático, e este parece ser relativamente alto, requerendo dos colaboradores uma grande capacidade psíquica para evitar a instalação da ferida traumática e suas consequências.

A predominância de líderes com perfil libidinal narcísico na alta administração das empresas, e suas atitudes muitas vezes beirando a perversão, assim como o consequente desfazimento da ilusão da existência de um líder protetor que a todos ama, desagregam equipes de trabalho e instauram o medo e o pânico, aumentando o potencial traumático do ambiente. A maioria dos líderes empresariais do novo ambiente de trabalho deixou de ser vista como um substituto do Eu ideal pelos liderados.

Entendemos assim que a importância do líder na prevenção do adoecimento e do trauma psíquico não pode ser subestimada, como aparentemente ainda o é pelo mundo corporativo. A esse respeito, é mister citar novamente o texto *Psicologia das Massas e Análise do Eu* (Freud, 1921/2011, p. 49) em relação às neuroses traumáticas de guerra: “...é lícito afirmar que o **tratamento sem amor** que o homem comum recebia dos superiores estava entre os maiores motivos da doença”. (Grifos nossos)

Destarte, os líderes que não desenvolvem laços sentimentais com seus subordinados correm o risco de não perceber e acolher adequadamente as suas necessidades de segurança psicológica, em particular durante momentos que geram grande tensão psíquica, como as revoluções industriais, as quais requerem dos trabalhadores um grande trabalho de elaboração para o qual muitas vezes não há associações anteriormente feitas, demandando uma grande ampliação da capacidade psíquica em curtíssimo prazo para lidar com o susto das novidades sem precedentes.

Em complemento, sublinhe-se o último boletim publicado pela Secretaria da Previdência Social sobre *Adoecimento Mental e Trabalho*⁶, que traz um fato alarmante: os transtornos mentais e comportamentais já são a terceira causa de incapacidade para o trabalho, isso apenas considerando que o relatório cobre o período de 2012 e 2016, ou seja, período ainda embrionário da 4ª Revolução Industrial. Em revoluções industriais anteriores, os acidentes de trabalho costumavam

⁶ Secretaria da Previdência Social. 1º Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade: 2017. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2017/04/saude-e-seguranca-estudo-apresenta-analise-sobre-beneficios-por-incapacidade/>. Acesso em: 10 de outubro de 2020.

ser a maior causa precipitante dos afastamentos, mas essa realidade não tem mais aderência na nova realidade corporativa por questões multifatoriais – as quais incluem, ao nosso ver, o potencial traumático do ambiente de trabalho pleiteado neste trabalho e os avanços na identificação das doenças mentais – que não nos cabe abordar totalmente neste trabalho.

Os indivíduos, em sua subjetividade e sob o aspecto econômico, possuem diferentes níveis de capacidade psíquica e, portanto, a submissão de todos os trabalhadores às mesmas exigências da 4ª Revolução Industrial num mesmo espaço de tempo tem em si um alto componente traumático. A comparação que cada indivíduo faz de seu desempenho com o dos colegas nesse contexto e quão desesperadamente cada indivíduo sente-se pressionado a ter um bom desempenho para garantir sua empregabilidade são fatores que podem provocar um desequilíbrio das energias do psiquismo.

Afora essa assimetria inerente à capacidade psíquica dos indivíduos de lidar com esses novos conteúdos de potencial traumático, ainda há o agravante de que a dinâmica do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial parece ter o condão de não auxiliar ou de mesmo limitar a possibilidade de amplificação da capacidade psíquica dos indivíduos num curto período, na medida em que o tempo de pensar é diminuto, o tempo de descanso e restauração é limitado pelo excesso de conectividade e os processos de automatização e de engenharia de dados colocam os indivíduos numa posição cada vez mais passiva e menos protagonista.

Finalmente, resumizando a ideia central deste Capítulo, pensamos que o sentimento de pavor e as diversas contradições que muitos colaboradores estão enfrentando diante dos desafios dos novos paradigmas do mundo corporativo, associados à desilusão com as lideranças narcisistas e muitas vezes adoecidas (perversas) e à necessidade de manter a empregabilidade que limita as chances de uma (ab)reação apropriada, fazem com que o ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial tenha um potencial traumático relevante, assim como possivelmente o tiveram as demais revoluções anteriores.

5-CONCLUSÃO

Por todo o exposto neste trabalho, concluímos positivamente quanto ao potencial traumático do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial. Mas este trabalho não pretende colocar todos os trabalhadores numa condição de vítima simplesmente pelo fato de se exporem a essas inevitáveis transformações. Os profissionais do século XXI devem ter prontidão para a mudança, uma vez que a mudança pode ser a única certeza do novo ambiente profissional. Há que se envidar os melhores esforços para assimilar os novos conhecimentos, as novas tecnologias e as novas ferramentas de trabalho e encontrar formas possíveis de se ajustar à nova realidade, além de desenvolver uma maior capacidade psíquica de lidar com a incerteza e a ambiguidade típicas dos novos tempos. Urge se adaptar.

Todavia, demonstramos também que além das mudanças inevitáveis relativas à evolução dos processos de produção, o ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial encontra-se eivado de condições adversas evitáveis que geram insegurança psicológica, expondo desnecessariamente os trabalhadores a sofrimento psíquico e sujeitando-os a potenciais traumas. Nesse sentido, esses trabalhadores poderiam, à luz da análise do caso concreto, vir a ser considerados vítimas, uma vez que poderiam alegar que seus direitos constitucionais foram violados (ambiente de trabalho saudável e equilibrado, dignidade da pessoa humana).

Não obstante nossas argumentações, certos partícipes do mundo corporativo ou leitores deste trabalho poderiam vir a discordar das nossas conclusões e estar mais inclinados a concluir que as dificuldades psíquicas enfrentadas por uma parcela crescente da força de trabalho se referem a um despreparo, fraqueza ou incompetência desses sujeitos. Admitimos o contraditório, crendo que a reflexão contida neste trabalho continua sendo pertinente, ainda que haja divergências quanto à validade de suas conclusões.

Decerto a hipótese que trazemos de que muitas vezes a atuação dos líderes predominantes no ambiente da 4ª Revolução Industrial pode operar como um agente provocador do trauma poderia vir a suscitar uma ferida narcísica no mundo

corporativo. Em contrapartida, esse possível golpe poderia levar as organizações empresariais a perceberem que muitos de seus atuais líderes podem ter dificuldade em exercer uma liderança saudável através da criação e manutenção de laços libidinais genuínos e de uma postura que privilegie os desejos legítimos da empresa e de seus subordinados em detrimento de suas necessidades de autopreservação e de gozo.

A reflexão promovida por este trabalho pode também vir a levar o mundo corporativo a se dar conta de que, além de não promoverem um ambiente empresarial psicologicamente seguro, não raro, observa-se que os próprios líderes empresariais de estrutura libidinal narcísica estão altamente expostos ao risco de desenvolver problemas psíquicos como a melancolia, quando a despeito de seus esforços eles não obtêm seus objetivos de carreira, retirando do trabalho toda a libido que havia sido investida e a (re)introjetando em seu Eu. Esse líderes são também mais suscetíveis ao desenvolvimento de quadros psicóticos, onde há a geração de um grupo psíquico apartado no aparelho psíquico como meio de defesa para lidar com contradições inconciliáveis, sendo a seguinte narrativa uma das possíveis incongruências inadmissíveis ao líder narcisista: *“eu era o melhor, eu fiz o meu melhor, eu dei toda a energia que eu tinha para o trabalho, mas eu não tive o êxito e o reconhecimento que eu merecia”*.

Quando os líderes narcisistas decidem desprezar todos os outros possíveis objetos sexuais, incluindo família, relacionamento amoroso e amigos em prol do trabalho, uma decepção nessa seara costuma ser devastadora. Nesse momento, a humanidade desses líderes narcisistas emerge e eles se aproximam de seus próprios subordinados que eventualmente possam ter sucumbido aos fatores potencialmente traumáticos aos quais foram expostos.

Alterando o prisma, vale salientar que reconhecemos os benefícios que a 4ª Revolução Industrial pode trazer para a sociedade, tais como: redução de custos, economia de energia, aumento da segurança na produção, conservação ambiental, redução de erros operacionais e desperdícios, personalização e escala sem precedentes. Porém, não podemos deixar de chamar a atenção sobre seus potenciais

riscos psicossociais, uma vez que acreditamos que a Teoria Psicanalítica, assim como as ciências sociais como a Filosofia, a Antropologia e a Sociologia, poderia ser instrumental na melhor compreensão e mitigação desses riscos, nos permitindo evoluir sem prejuízos ao pacto social.

Nos arriscamos também a postular que, contraditoriamente, em meio a todo esse progresso que nos possa ser útil, um certo nível de regresso em termos de regaste da significação para o tempo e para as relações laborais seria benéfico. Isso porque nos parece que o avanço da tecnologia tem como um dos seus grandes objetivos a maximização do tempo, mas esse mesmo tempo otimizado parece ser quase que imediatamente investido na exploração de outras tecnologias ainda mais eficientes e *cutting edge*.

A possibilidade de se afastar da tecnologia a fim de se elaborar sobre ela parece ser limitada, uma vez que como uma avalanche, antes de se apropriar de uma nova modalidade completamente, outra já se encontra à disposição. Isso antes mesmo que se possa entender qual sua (nova) necessidade e benefícios, fazendo com que a razão de ser da evolução tecnológica, qual seja, a melhoria das condições de vida e de trabalho, passe a se tornar cada vez mais difusa, suscitando a pergunta sobre qual será o limite de toda essa evolução tecnológica e conectividade virtual que pode estar mudando o processo de subjetivação das novas gerações, não necessariamente para melhor – mais estudos serão necessários para sabermos. O que é lícito admitirmos neste momento é que a sociedade e a ciência devem acompanhar com atenção e criticar a direção para onde vai todo esse avanço e se ele nos levará para uma maior satisfação ou para um exponencial aumento da desilusão com o processo civilizatório.

É certo que a sociedade civilizada não tem o condão de garantir a felicidade dos indivíduos, até porque, sob o aspecto psicanalítico, esse seria um ideal inalcançável. Mas a renúncia às pulsões primitivas por um ideal cultural pode perder seus sustentáculos se houver uma crença de que tais avanços tecnológicos não criarão condições mais favoráveis para o alcance de substitutos para o ideal da felicidade no qual o trabalho tem um papel fundamental, em particular num cenário

onde em poucos anos mais de 50% das funções laborais tendem a ser substituídas pela tecnologia (automatizações, robôs etc.), podendo aumentar ainda mais a já enorme desigualdade, fonte maior de vários conflitos sociais.

Há que haver espaço nessas transformações para a subjetividade a fim de que possamos resguardar nossa integridade psíquica, nossa humanidade e nossa capacidade de compreender o mundo à nossa volta sem ficarmos apenas na superficialidade. Sem falar na necessidade de se pensar, desde já, em como lidar com os aspectos socioeconômicos das substituições em massa de trabalhadores que, ressaltamos, também pode possuir um componente potencialmente traumático.

Encerrando este trabalho, protestamos para que as empresas reavaliem seu processo de seleção de líderes e melhor avaliem e percebam seus atuais líderes a fim de identificar os potenciais riscos psicossociais associados a eles. Além disso, estimulamos as empresas a avaliar a possibilidade de terem mais líderes com tipo libidinal narcísico-obsessivo na alta liderança (em substituição aos líderes com perfil narcisista “puro” ou narcísico-perverso) visando apoiá-las nessa transição da 3ª para a 4ª Revolução Industrial, restaurando a crença das equipes na importância da figura do líder.

Acreditamos, por derradeiro, ser relevante que as empresas percebam o quanto sua continuidade e sucesso podem depender de mais investimento libidinal nas relações entre líder-liderados. Ao limitarem seu narcisismo através desse investimento libidinal, os líderes da 4ª Revolução Industrial poderão permitir que o amor (no sentido psicanalítico do termo) possa tomar seu lugar de elemento cultural e civilizatório, contribuindo para um ambiente de trabalho mais produtivo, criativo e saudável.

Essas são nossas visões e contribuições, trazidas a partir do estudo da obra freudiana e das observações empíricas ao longo de mais de vinte anos de vivência corporativa, para a temática do potencial traumático do ambiente de trabalho da 4ª Revolução Industrial, as quais oxalá possam ser de alguma forma úteis.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros:

BUTLER, Judith. *A vida psíquica do Poder: teorias da sujeição*. Belo Horizonte: Autêntica, 2017

CAMPOS, Flavio de; CLARO, Regina. *Oficina de História*, volume único, 1ª ed., São Paulo: Leya, 2015

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

DAL MOLIN, Eugênio Canesin. *Discussões sobre o Trauma entre Freud e Ferenczi: um exercício clínico-teórico*. São Paulo: s.n., 2009

FREUD, Sigmund. *Obras Completas*, volume 2: Estudos sobre a Histeria, em coautoria com Josef Breuer, 1ª ed., São Paulo: Companhia das Letras, 2016

FREUD, Sigmund. *Obras Completas*, volume 12: Introdução ao Narcisismo, Ensaio de Metapsicologia e outros textos, 1ª ed., São Paulo: Companhia das Letras, 2010

FREUD, Sigmund. *Obras Completas*, volume 15: Psicologia das Massas e Análise do Eu e outros textos, 1ª ed., São Paulo: Companhia das Letras, 2011

FREUD, Sigmund. *Obras Completas*, volume 18: O Mal-estar na civilização, Novas Conferências Introdutórias e outros textos, 1ª ed., São Paulo: Companhia das Letras, 2010

FREUD, Sigmund. *Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, vol. I, Projeto para uma Psicologia Científica, Rio de Janeiro: Imago, 1996

FREUD, Sigmund. *Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, vol. III, Primeiras Publicações Psicanalítica (1883 a 1899), Rio de Janeiro: Imago, 1969

FREUD, Sigmund. *Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, vol. XVI, Conferências Introdutórias sobre Psicanálise (1816 a 1917), Rio de Janeiro: Imago, 1996

FREUD, Sigmund. *Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, vol. XXXIII, Moisés e Monoteísmo, Esboço de Psicanálise e outros trabalhos (1937 a 1939), Rio de Janeiro: Imago, 1996

- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 2a ed. São Paulo: Atlas, 1991
- GOLDGRUB, Franklin Winston. *Trauma, amor e fantasia: histórica lógica da teorização na obra de Freud*. São Paulo: Samizdat, 2008
- KALSCHED, Donald. *O mundo interior do Trauma: defesas arquéticas do espírito pessoal*. 1ª ed., São Paulo: Paulus, 2013
- LAKATOS, Eva e Marconi, Marina. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Atlas, 1992
- LAPLANCHE, Jean; PONTALIS, Jean-Bertrand. *Vocabulário da Psicanálise*. 9ª ed. – São Paulo: Martins Fontes, 2001
- MANSON, Jeffrey Moussaieff. *A correspondência completa de Sigmund Freud para Wilhelm Fliess*. 1ª ed. – Rio de Janeiro: Imago, 1986
- MAXIMIANO, Antônio C. A. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6 Ed. São Paulo: Atlas, 2007
- MICHAELIS: *Dicionário da Língua Portuguesa*. São Paulo: Editora Melhoramentos, 2008
- ROUDINESCO, Elisabeth, PLON, Michel. *Dicionário de Psicanálise*, Elisabeth Roudinesco, Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1998
- ROUDINESCO, Elisabeth. *Por que a psicanálise?* Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1999
- RUIZ, João Álvaro. *Metodologia Científica: guia para eficiência nos estudos*. 4a ed. São Paulo: Atlas, 1996
- SANTI, Pedro Luiz Ribeiro de. Linguagem, história e desejo. Sobre a atualidade de Freud. In KUPERMAN, Daniel. *Por que Freud hoje?* Em Montaigne e Freud. São Paulo: Zagodoni Editora, 2017
- SCHNEIDER, Monique. *Trauma e filiação em Freud e em Ferenczi*. Percurso: Revista de Psicanálise. Fascículo: v6, nº 10, p. 31 a 39. 1993
- VALAS, Patrick. *Freud e a Perversão*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1997

Material de Internet:

Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho. Disponível em: <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>. Acesso em: 10 de outubro de 2020.

Sales Force. O que é a Quarta Revolução Industrial? 2018. Disponível em: www.salesforce.com. Acesso em: 06 de julho de 2019.

Secretaria da Previdência Social. 1º Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade: 2017. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2017/04/saude-e-seguranca-estudo-apresenta-analise-sobre-beneficios-por-incapacidade/>. Acesso em: 06 de Julho de 2019.

Fórum Econômico Mundial. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>. Acesso em: 17 de outubro de 2020.

Fórum Econômico Mundial. SCHWAB, Klaus. The Forth Industrial Revolution. World Economic Forum: 2016. Disponível em: <https://www.weforum.org/>. Acesso em: 06 de julho de 2019.

Pesquisas (Teses e Dissertações) consultadas:

ALVES, Lúcia Helena da Silva. *Um estudo psicanalítico sobre o trauma e o sofrimento psíquico em situação de violência*. São Paulo, 2018, Dissertação (Doutorado em Psicologia Clínica). PUC/SP.

BERTA, Sandra Letícia. *Um estudo psicanalítico sobre o trauma de Freud a Lacan*. São Paulo, 2012, Dissertação (Doutorado em Psicologia Clínica). USP.

VAHLE, Marina de Andrade. *O Trauma na Obra de Freud: ramificações conceituais e consequências clínicas*. São Paulo, 2012, Tese (Mestrado em Psicologia Clínica). USP.