

## Remodelações na organização de trabalho: dinâmicas laborais na pandemia

## Remodeling of work organization: labor dynamics in the pandemic

Natalia Sartore Laurito<sup>1</sup>, Marcia Siqueira de Andrade<sup>2</sup>

### Resumo

---

O objetivo deste estudo foi identificar o impacto da pandemia da Covid-19 na saúde do trabalhador a partir do alicerce teórico da Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 1992, 1994, 1999). Para tanto, realizou-se a revisão de literatura de artigos acadêmicos, publicados de 2020 a 2022, que abordassem as alterações ocorridas na organização de trabalho decorrentes da pandemia. Para a seleção de trabalhos, utilizou-se o banco de dados Google Acadêmico e, partindo dos procedimentos de Análise de Conteúdo de Bardin (2011) 19 estudos foram eleitos e, posteriormente, submetidos ao *software* IRaMuTeQ, sendo a discussão pautada a partir da Classificação Hierárquica Descendente. Os resultados apontaram para dois fatos desencadeadores de mudanças nas dinâmicas de trabalho gerando sofrimento laboral. O primeiro foi a implementação do teletrabalho sem capacitação, suporte ou garantia de tempo de descanso para os trabalhadores, e o segundo foi a sobrecarga de trabalho decorrente tanto do eventual aumento de demanda quanto da redução de mão de obra. Conclui-se pela necessidade de novas pesquisas sobre o tema.

**Palavras-chave:** Psicodinâmica do Trabalho; Trabalho remoto e pandemia; Novas realidades laborais.

### Abstract

---

The aim of this study was to identify the impact of the Covid-19 pandemic on workers' health based on the theoretical foundation of Psychodynamics of Work (Dejours, 1992, 1994, 1999). To do so, a literature review of academic articles published from 2020 to 2022 was conducted, focusing on the changes in work organization resulting from the pandemic. The selection of studies was carried out using the Google Scholar database and following the procedures of Content Analysis by Bardin (2011), 19 studies were chosen and subsequently subjected to the IRaMuTeQ software, with the discussion based on Descending Hierarchical Classification. The results pointed to two factors that triggered changes in work dynamics, resulting in work-related distress. The first factor was the implementation of telework without training, support, or guaranteed rest time for workers. The second factor was work overload, stemming from both potential increases in demand and reductions in workforce. These findings highlight the need for further research on the topic.

**Keywords:** Psychodynamics of Work; Remote work and pandemic; New work realities.

---

<sup>1</sup> Mestra em Psicologia pela Universidade Ibirapuera (Unib), São Paulo, Brasil. Docente na Faculdade Anhanguera, São Paulo, Brasil. *E-mail:* talilaurito@hotmail.com

<sup>2</sup> Doutora em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo, Brasil. Coordenadora do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Ibirapuera (Unib), São Paulo, Brasil. *E-mail:* marcia.andrade@ibirapuera.edu.br

## Introdução

Esta pesquisa baseou-se em revisão de literatura de artigos acadêmicos que tratassem das alterações ocorridas na organização de trabalho e de seus impactos na saúde do trabalhador e decorreu da intenção de identificar se as remodelações ocorridas na organização de trabalho afetaram a dinâmica do sujeito com a realidade de trabalho, intensificando o sofrimento laboral. As medidas sanitárias instauradas em nosso país, a partir de março de 2020, para conter a expansão da síndrome causada pela Covid-19 alteraram praxes de convívio em todos os âmbitos, atingindo a esfera do trabalho de forma incisiva. Elas remodelaram as organizações de trabalho através da inserção de novas modalidades, como o trabalho remoto compulsório (ou híbrido), e geraram novas realidades laborais decorrentes da sobrecarga de atividades em virtude da diminuição real de recursos humanos. Somam-se a esse panorama o receio da demissão e, sobretudo para trabalhadores da linha de frente da saúde, o temor do adoecimento e de contaminação dos familiares.

Neste trabalho, partiu-se da premissa de que as novas configurações e realidades laborais instauradas durante a crise da pandemia da Covid-19 produziram alterações na relação dinâmica homem-organização de trabalho, intensificando a percepção de sofrimento laboral. O verdadeiro flagelo que representou a pandemia não se restringiu à perda de vidas em todas as nações, sem discriminação de etnia, gênero ou idade, mas também freou avanços culturais, reduzindo boa parte dos esforços da sociedade à mera luta pela sobrevivência. Como contraponto, esse fenômeno revelou a virtude da solidariedade, a importância da corresponsabilidade dos cidadãos para superar as crises e o valor do conhecimento para produzir avanços na qualidade de vida. Em vista disso, tornou-se ainda mais evidente que investigações e estudos são essenciais em todas as áreas da Ciência.

Nessa trilha, este estudo se deu entendendo que investigações sobre a dinâmica do sujeito com

a realidade de trabalho podem contribuir na produção de saberes que repercutam em diferentes segmentos do mercado e estimulem encaminhamentos que favoreçam o bem-estar dos trabalhadores. Este estudo foi alicerçado nos princípios da Psicodinâmica do Trabalho como tentativa de aproximação da compreensão do fenômeno que se dá entre o sujeito, sua subjetividade, e a organização do trabalho ao qual este pertence.

Christophe Dejours, precursor da Psicodinâmica do Trabalho, lançou em 1980 o livro: “Trabalho: desgaste mental - um ensaio de psicopatologia do trabalho”, publicado no Brasil sete anos mais tarde sob o título: “A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho”. Nesta obra, o autor trata da organização de trabalho trazendo o sentido de fenômeno relacional homem-organização, relação essa que está em constante transformação (Athayde, 2005). Mostra-se crítico implacável do sistema taylorista e da maneira que tal sistema propõe a organização do trabalho, ressaltando que as tarefas são operacionalizadas a fim de extrair maior produtividade dos funcionários. Busca, por fim, elucidar o efeito que tal estruturação provoca sobre o homem e sua subjetividade

[...] a organização do trabalho exerce sobre o homem uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico. Em certas condições emerge um sofrimento que pode ser atribuído ao choque entre uma história individual, portadora de projetos, de esperanças e de desejos e uma organização do trabalho que os ignora (Dejours, 1992, p. 133).

O termo Psicodinâmica do Trabalho foi proposto por Dejours em 1992. Essa foi a forma encontrada por ele de analisar componentes que fazem parte do trabalho para além das psicopatologias. Buscou também tratar da saúde e da normalidade dentro desse fenômeno, investigando as estratégias de enfrentamento adotadas pelo sujeito perante as adversidades da organização de trabalho a fim de superar e transformar o trabalho em fonte de prazer (Athayde, 2005). Assim, partindo da

trajetória teórica desenvolvida por Christophe Dejours, entende-se que essa teoria busca compreender a dinâmica relacional entre o ser humano e a organização do trabalho. A subjetividade irá conduzir a percepção do indivíduo perante as adversidades da organização em que ele está imerso, e o resultado dessa dinâmica produzirá nele prazer ou sofrimento, o que pode desencadear, no caso deste último, as psicopatologias.

## Metodologia

Para a elaboração deste trabalho, foi realizada uma revisão de literatura que deu preferência à base de dados do Google Acadêmico utilizando-se dos descritores: “Psicodinâmica *and* Estresse *and* Pandemia”, com período limitado a publicações de 2020 a 2022. Para tal, realizou-se a revisão de literatura no dia 07/06/2022, com os seguintes critérios:

**Figura 1** - Fluxograma método de busca – revisão de literatura.



Fonte: as autoras.

Para distinguir o material relevante para o estudo, utilizou-se dos procedimentos da Análise de Conteúdo (Bardin, 2011) e, após a leitura flutuante dos resumos e conclusões, excluíram-se 90 artigos, por serem pesquisas realizadas antes ou sem levar a pandemia em consideração.

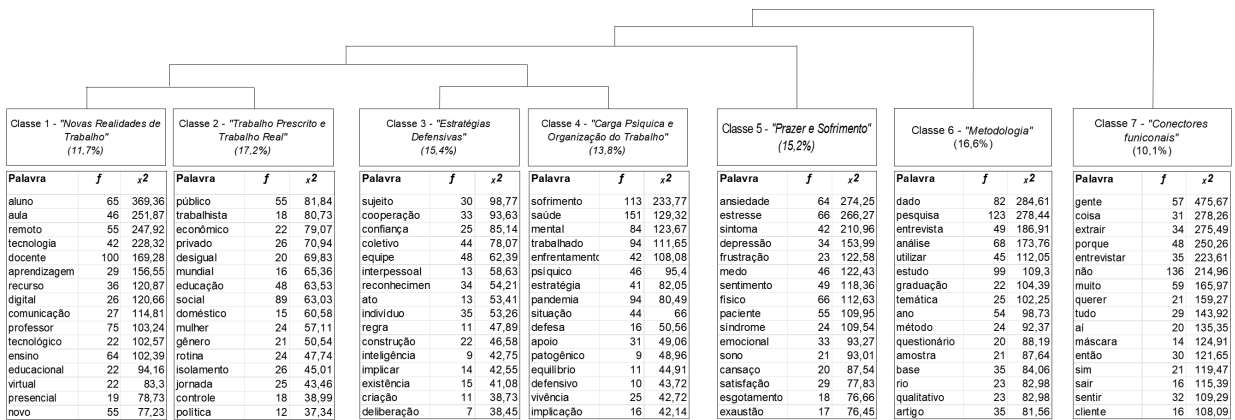
Nos 41 artigos restantes, a partir de leitura mais refinada, aplicou-se as regras de exaustividade, que consistiu na escolha restrita daqueles que abordassem o tema amplo da pesquisa: novas configurações e realidades de trabalho. A seguir, foram observadas as regras da representatividade e da homogeneidade, que privilegiaram os materiais cujo conteúdo se mostrasse mais representativo da intensificação do sofrimento laboral. Por fim, foi empregada a regra da pertinência, que selecionou dentre os conteúdos de mesma natureza aqueles

que fossem analisados a partir da perspectiva da Psicodinâmica de Trabalho, resultando um *corpus* textual de 19 artigos submetidos à leitura integral.

## Procedimento e análise dos dados: resultados e discussões

A compilação dos dados foi feita através do IRaMuTeQ, *software* que viabiliza a análise dos elementos dos textos selecionados de diferentes formas, desde as análises mais simples até aquelas que trazem em si uma ampla complexidade, segundo Camargo e Justo (2013). Escolheu-se desenvolver a discussão a partir da análise da Classificação Hierárquica Descendente (CHD), de onde sete classes distintas foram destacadas e categorizadas de acordo com o alicerce teórico proposto.

**Figura 2 - Dendrograma com organização das classes com base na Classificação Hierárquica Descendente (CHD).**



**f**: frequência do termo dentro da categoria analisada.

**x<sup>2</sup>**: relevância do termo dentro da categoria analisada.

**Fonte**: as autoras.

O *corpus* da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) foi constituído por 19 textos, 3.227 segmentos de texto (ST) com aproveitamento bom de 2.825 ST, 87,54%. Surgiram 113.925 ocorrências entre palavras, formas e vocabulários. A seguir, cotejam-se as categorias com o *corpus* textual trabalhado, procurando identificar, através da ótica da Psicodinâmica, se a revisão de literatura apontou para a ocorrência de mudanças na dinâmica do sujeito com a realidade laboral decorrentes das remodelações ocorridas na organização do trabalho.

#### Classe 7 - Categoria Conectores Funcionais / Classe 6 - Categoria Metodologia

Inicia-se a análise do dendrograma a partir dos eixos de números 7 e 6 já que estas classes abarcam todas as demais categorias. A classe 7, categorizada como Conectores Funcionais, refere-se a termos gramaticais utilizados nos artigos que fazem a tecitura dos textos, portanto não é motivo de nossa investida. A classe 6 foi categorizada como Metodologia e está relacionada com os termos referentes aos métodos utilizados pelos autores selecionados para composição deste estudo. Nesta categoria, observa-se que as palavras com o

**x<sup>2</sup>** mais elevados, de maior relevância, caracterizam as ações dos autores sobre o material reunido, e são elas: dado, pesquisa, entrevista e análise.

#### Classe 1 - Categoria Novas Realidades de Trabalho

No dendrograma, a classe 1, categorizada como Novas Realidades de Trabalho se relaciona com a classe 2 categorizada como Trabalho Prescrito e Trabalho Real. Nesta categoria, procurou-se identificar alterações laborais, tanto aquelas que incidiram nos protocolos de trabalho alterando a sua modalidade, no caso da implementação compulsória do trabalho remoto (ou híbrido) em diferentes categorias profissionais, como também as realidades que não modificaram o formato e local da prestação de serviço, mas que sofreram severas alterações de procedimentos e tiveram a carga de trabalho expandida ao extremo, como foi o caso dos profissionais da saúde. Os termos literais ou de contexto mais relevantes no *corpus* textual foram: aluno, aula, remoto e tecnologia.

As categorias que contaram com mais publicações tratando de alterações laborais na pandemia foram a de docente (sete artigos) e a de profissionais de saúde (oito artigos), sendo os quatro artigos

restantes distribuídos em profissões diversas. Esse panorama de primazia de publicações relacionadas a professores se justifica pelo fato de a categoria, em maior ou menor parte, ter sido convocada a utilizar-se da estratégia de ensino remoto para dar prosseguimento aos anos letivos, sobretudo nas escolas da rede privada e nas universidades. Tendo sido anunciada há décadas como um auxílio ao trabalho docente, a adoção de tecnologias digitais no ensino mostrou-se, como dizem Ferreira e Aguilera (2021, p. 36), “uma intensificação do trabalho em virtude das novas tecnologias”.

A completa dependência de plataformas virtuais para a realização das aulas pegou de surpresa a maior parte dos professores. Faltaram aos docentes não só infraestrutura, destreza e suporte no trato com os equipamentos e interfaces como também, e principalmente, experiência pessoal, parâmetros e tempo para a necessária adequação de conteúdo e didática ao novo meio de comunicação. Nesse sentido, Souza *et al.* (2021, p. 10) reforçam que “se trata de uma nova e complexa configuração do trabalho que se aprofunda no contexto da pandemia e faz uso exacerbado da tecnologia, articulando novos modos de controle, extração de sobretabalho e do mais-valor social”.

Como afirmam Costa e Costa (2021, p. 4), os professores precisaram “enfrentar o desafio de ministrarem aulas em plataformas digitais que não possuíam experiência de uso e suporte digital adequado para seu bom funcionamento”. Vê-se Ferreira e Aguilera (2021, p. 25) pontuando que o surgimento dessa nova categoria de trabalho, “caracterizada pelo intenso uso de TICs na sua execução”, tende a permitir mais facilmente o abuso organizacional, gerando sobrecarga de trabalho, já que não há o controle de jornada do ponto de vista jurídico. Assim, ainda a respeito dos direitos trabalhistas dentro dessa nova modalidade, que atingiu entre outras a categoria docente, os autores complementam que, embora tenha havido regulamentação de regimes alternativos de trabalho, como é o caso do teletrabalho, persiste o receio de exploração de jornada.

Surpreendidos com demandas inéditas, os professores foram impelidos a improvisar metodologias e práticas para adequar o conteúdo à virtualidade, o que consumiu horas do descanso em elaboração de conteúdo. Mozzato, Sgarbossa e Mozzato (2021, p. 496) ressaltam que, apesar de habitualmente a categoria dos docentes enfrentar cargas de trabalho estendidas, esse período da pandemia acentuou o trabalho fora do horário de aulas, já que foi imposto ao professor a construção e adaptação das atividades para a realidade virtual, exigindo inclusive que esses tivessem a “capacidade de criar, editar e publicar conteúdos, inclusive imaginação, esforço e produção, além do habitual”.

Alguns artigos apontam que os docentes enfrentaram resistência e contaram com pouco apoio dos familiares dos alunos, que também assistiram à transformação de seus lares em salas de aula e, não poucas vezes, foram solicitados a dar uma assistência aos filhos para a qual não estavam preparados (Souza; Taborda; Freitas, 2021). Ainda nesse contexto, encontramos em Cardoso *et al.* (2021, p. 48) a reflexão de situações adversas vivenciadas pelos docentes como “sentimentos de angústia, sintomas psicossomáticos, dificuldades na relação com os pares profissionais, com alunos e seus familiares, muitas vezes culminando, inclusive, na evasão docente”.

Portanto, somando-se às angústias comuns do receio de adoecer, professores contaram com pouca empatia dos pais dos alunos aos obstáculos que tinham que contornar para garantir a aprendizagem na transição abrupta de aula presencial para remota. Costa e Costa (2021, p. 4) ressaltam que “os professores vivenciaram momentos intensos e diferenciados, tendo em vista que tiveram que lidar, além do cansaço e sobrecarga usual, com o medo de contraírem o vírus e até mesmo irem a óbito”.

Na esteira dos efeitos emocionais da nova realidade de trabalho docente, em Souza, Taborda e Freitas (2021), encontra-se o depoimento de uma professora identificada como Tania a respeito do ensino remoto, retirado do jornal *Correio Bahia* de



11/07/2020, em que descreve sintomas como hipertensão, náuseas e esgotamento por excesso de trabalho.

No que diz respeito aos profissionais de saúde, enfermeiros e médicos, os artigos trouxeram relatos que as tarefas e o local de trabalho foram direta e profundamente atingidos por alterações de regras e normas sanitárias, assim como pela intensificação crítica da carga de trabalho. Além dos aspectos operacionais, a categoria conviveu com o fantasma da contaminação própria e dos familiares, que assombrou todos os profissionais devido ao grau de risco que representava a exposição com a comunidade que atendiam. Witczak, Perdomo e Fernandes (2022, p. 141) afirmam que esse cenário acarretou “aos profissionais novos desafios em suas jornadas e novas fontes de sofrimento e adoecimento mental”.

Nesse mesmo sentido, Kirby *et al.* (2021) alertam que a carga de trabalho e o receio de contaminação foram precursores de estresse psicológico para os profissionais de saúde. Já Almeida *et al.* (2022, p. 2) reiteram que “[...] a carga psíquica resultante dos aspectos laborais pode levar ao desenvolvimento de quadros depressivos”, enquanto Therense *et al.* (2021, p. 266) complementam sobre a importância de “os profissionais adotarem estratégias adaptativas para gerenciarem com destreza os desafios impostos, sejam eles físicos e/ou emocionais”.

Quanto ao suporte do público, os artigos apontaram que os profissionais de saúde, ao contrário do que ocorreu com a categoria docente, contaram com empatia e acentuado reconhecimento social, aspecto que será tratado mais detidamente na categoria 3, Estratégias Defensivas. Comum a todos os trabalhadores foi o fato de a pandemia ter atingido a todas as esferas da vida comum. Como lembram Witczak, Perdomo e Fernandes (2022), o fato de o trabalho ser provedor não só do sustento, mas também da identidade e da vivência social faz com que grandes alterações nos protocolos da vida em sociedade atinjam o equilíbrio psíquico e produzam sequelas de toda a ordem.

## *Classe 2 - Categoria Trabalho Prescrito e Trabalho Real*

Esta categoria nos apresenta termos relacionados à forma que os trabalhadores elaboraram as diferenças entre as esferas do que se compreende como trabalho prescrito e trabalho real. Os termos de maior relevância foram: público, trabalhista, econômico, privado, desigual.

Vale ressaltar que a Psicodinâmica do Trabalho compreende o trabalho em duas esferas – aquele que é prescrito, as atividades estabelecidas para a função; e aquele que é real, a execução da atividade em si com todas as intercorrências que surjam. Dejours (2004) ressalta ainda que há, entre essas duas esferas, uma lacuna, um vácuo, e que trabalhar é preencher esse espaço entre o prescrito e o real. Esse processo deve ser inventado ou descoberto pelo sujeito que trabalha a todo instante, portanto é na execução de preenchimento dessas lacunas que o sujeito deve, a partir de sua criatividade, expandir às prescrições para poder atingir os objetivos da organização.

Nesta categoria, há uma profusão de termos com conotação negativa relacionados ao esgotamento mental e físico e ao controle de jornada. Isso sugere uma dinâmica particularmente conturbada entre o trabalho prescrito e o trabalho possível de se efetivar durante o período investigado. Organizações perderam os parâmetros que as guiavam antes da pandemia em termos de expediente, e trabalhadores, enfrentando dificuldades operacionais de todos os tipos, já não conseguiam avaliar seus próprios limites.

Dentre os docentes, a meta ou produto desejado, que seria o aprendizado de seus alunos, passou a segundo plano diante da tarefa crítica de adequar, em tempo recorde, conteúdos e metodologia a uma realidade inédita. Isso pressionou os professores a lutar paralelamente contra a dificuldade apresentada pela inadequação de certos recursos, a saber: serviço de internet ineficaz para as necessidades das videoaulas; computadores muitas vezes obsoletos, e *softwares* desatualizados. Além disso,

a casa, subitamente transformada em sala de aula, passou a concorrer com a rotina familiar, sequestrando tempo de descanso e possibilidade de desconexão dos docentes.

Dentro desse cenário, Souza *et al.* (2021, p. 8) evidenciam que os professores foram desafiados a realizar seu trabalho de maneira diferente daquela que sabiam, e essa mudança criou conflito, aumento de esforço psíquico, consequências físicas e mentais sendo que “o confronto com o desconhecido pode gerar angústia e se transformar em ansiedade, pânico”. Corroborando esse pensamento, Souza, Tabora e Freitas (2021, p. 84) enfatizam a respeito dos sintomas declarados por seus pesquisados, tais como “o estresse, a ansiedade, cansaço, insônia, insegurança, solidão, esgotamento físico e psicológico, entre outros”. Como se disse, a pouca empatia que cercou as dificuldades enfrentadas pelos professores se revela, em Souza, Tabora e Freitas (2021, p. 85), pelo depoimento que afirma ter vivenciado simultaneamente “excesso de serviço e falta de elogios [...] sobrecarga com o trabalho e o aumento das queixas”.

Em termos da impossibilidade de cumprir as próprias metas, encontra-se Zille e Teles (2021, p. 187) afirmando que “o esgotamento profissional alcançou nível crítico (em que vivenciaram) frustração, insegurança, inutilidade, desgaste e estresse em seu ambiente do trabalho”. Witzak, Perdomo e Fernandes (2022) afirmam que os novos procedimentos de segurança epidemiológica e as “novas” relações de trabalho podem ter produzido nos profissionais residentes aumento de sofrimento psíquico.

Concluindo, Ferreira e Mendes (2001) reiteram que a disparidade entre a tarefa prescrita e atividade que pode ser cumprida desencadeia ônus psíquico para o trabalhador, e com consequências negativas para a própria organização do trabalho, pois um trabalhador em constante estado de esforço superior aos seus limites compromete as relações sociais necessárias.

### *Classe 3 - Categoria Estratégias Defensivas*

Esta categoria conecta-se diretamente à classe 4, Carga Psíquica e Organização do Trabalho, visto que não se pode desvincular esses dois conceitos. Apresentou como termos de maior relevância para este estudo: sujeito, cooperação, confiança e coletivo.

Em *A loucura do trabalho*, Dejours (1992, p. 120-123) afirma que “mesmo intenso, o sofrimento é razoavelmente bem controlado pelas estratégias defensivas, para impedir que se transforme em patologias”, e prossegue afirmando que “contra angústia do trabalho, [...] e a insatisfação”, o sujeito elabora estratégias de defesa. Difícil lembrar de um momento em nosso país no qual as estratégias defensivas tenham sido mais vitais para resguardar o psiquismo dos trabalhadores. Cercados de números alarmantes de internações, condições sanitárias de atendimento beirando a catástrofe e tendo o próprio sustento ameaçado, é razoável supor que grande parte dos trabalhadores recorreu como pôde a estratégias defensivas singulares:

A narrativa sensível das experiências e memórias dos profissionais da área da saúde em tempos da pandemia aponta para a adoção de estratégias individuais de enfrentamento do sofrimento, com base no reencontro da interioridade veiculada ao reconhecimento de suas próprias dores e dos novos desafios no exercício da profissão (Therense *et al.*, 2021, p. 276).

No caso de profissionais de saúde, Zille e Teles (2021, p. 189-190) trazem que, em sua investigação, as estratégias de defesa foram utilizadas por 86,9% dos pesquisados “para minimizar ou eliminar os riscos de adoecimento no trabalho”, tendo identificado como sendo as principais: “utilização de experiência pessoal na solução de dificuldades e tensões excessivas no trabalho; possibilidade de canal aberto nas instituições de saúde [...] e a cooperação entre os colegas”.

Kirby *et al.* (2021, p. 4) afirmam que as estratégias foram utilizadas para “minimizar a percepção da gravidade do momento, reduzindo sofrimento constante ou prévio ao futuro”. Como comentado anteriormente, foi particularmente dramática a situação dos trabalhadores de saúde da linha de frente do combate à Covid-19. Therense *et al.* (2021, p. 272) nos trazem que esses profissionais “experienciaram reações típicas de pânico, sendo necessário abordar estratégias de defesa contra o sofrimento ocasionado pelo trabalho”.

Pode-se afirmar que a pandemia colocou o trabalho fora dos parâmetros da normalidade e, nesse sentido, vale lembrar o que nos diz Dejours (1992, p. 165), elucidando a compreensão da busca pela normalidade funcional no âmbito do trabalho como algo fundamental para o equilíbrio psíquico, sendo essa normalidade construída constantemente pelo sujeito que trabalha, “uma luta incessante para reconquistar o que se perde, refazerem o que se desfaz, reestabilizar o que se desestabiliza”. Danos e dos desequilíbrios que atingem os sujeitos revelam, segundo o autor “a habilidade, a inteligência, a astúcia inacreditável dos homens e das mulheres em inventar estratégias defensivas que lhes permitem permanecer dentro da normalidade” (Dejours, 1992, p. 165). A criatividade na produção de estratégias defensivas por parte do trabalhador demonstra uma dimensão que supera a da técnica. Therense *et al.* (2021, p. 272) apontam que “dentre as estratégias de promoção de saúde mental, os profissionais incorporaram estratégias individuais e coletivas, tais como meditação antes do plantão, orações e mudança provisória de domicílio para a proteção dos seus familiares”.

Baseados nos depoimentos colhidos, Zille e Teles (2021, p. 189) apresentam estratégias de defesa que podem se equiparar a uma sublimação profissional, permitindo que o trabalhador extraia satisfação frente a situações angustiantes “os médicos vêm lidando com as situações de sofrimento e as transformam, de alguma forma, em prazer, buscando o equilíbrio para a sua saúde mental e qualidade de vida”.

No que diz respeito a estratégias defensivas coletivas e institucionais, cita-se Therense *et al.* (2021, p. 272), que destacam as alterações vivenciadas através da “reprodução de orientações em relação à paramentação e à desparamentação [...] e organização laborativa que contemplates a integração e execução do serviço por profissionais com mais tempo de trabalho”.

#### *Classe 4 - Categoria Carga Psíquica e Organização do Trabalho*

Dejours *et al.* (1994) conceituam carga psíquica como as condições às quais o trabalhador está submetido, dentre elas aquelas de caráter afetivo e racional, que incidem em sua carga mental. Para os autores, a carga psíquica será positiva quando o sujeito for capaz de escoar, de forma consciente ou inconsciente, a tensão psíquica causada na relação entre subjetividade e exigências do meio.

Nesta categoria, os termos mais relevantes foram: sofrimento, saúde, mental e trabalho salientando que Dejours (1992, p. 25) afirma que uma consequência tardia do taylorismo foi o aparecimento de patologias do trabalho decorrentes de ações impostas para gerar “comportamentos produtivos”. A exigência de produtividade em condições adversas parece ter sido importante na produção de sofrimento laboral, conforme evidenciado por Fernandes, Marinho e Schmidt (2022, p. 1) “os desafios da profissão docente estão relacionados, [...] à organização do trabalho, exigência por produtividade, intensificação da jornada, flexibilização das relações trabalhistas”. Já Souza, Taborda e Freitas (2021, p. 86) refletem sobre a demanda produtiva como fator resultante da alta cobrança, entretanto destaca que “há necessidade de equilibrar todas as atividades, através de organização, e meios alternativos, para também estabelecer meios de lazer, em meio aos afazeres do trabalho e cotidianos”. A depoente L, do artigo de Lopes (2020, p. 226, grifo do autor), torna vívida a experiência de carga psíquica abalando a saúde mental:



[...] quando o governo decretou quarentena em março. Então, bateu aquele pânico. Nossa! Eu pensei que fosse surtar no meu primeiro dia, quando eu comecei a trabalhar (*sic*) na quarentena. Bateu muito medo, porque a gente via o que estava passando na televisão, lá na Itália, aquele número enorme de mortos, né? Nossa! Eu pensei que fosse surtar, aquilo foi horrível. Foi minha semana mais tensa sabe? Não tem o que fazer, tem que encarar, aceitar e cuidar.

Na pandemia, a falta de cuidados em relação à saúde mental por parte da organização do trabalho parece ter sido fator agravante do sofrimento psíquico, a “redução de estratégias institucionais contínuas de proteção e promoção de saúde mental e pela fragilidade dos planos gestores em organizar em rede o trabalho de enfrentamento e combate da pandemia” (Therense *et al.*, 2021, p. 276).

Como aparente consequência da falta de atenção da organização do trabalho com relação às necessidades do trabalhador Souza, Taborda e Freitas (2021, p. 86) afirmam: “grande parte dos docentes se queixam em relação ao sentido profissional, devido à modificação no contexto das aulas e limitações em ambientes virtuais de aprendizagem”.

Ferreira e Mendes (2001, p. 95) baseados em Dejours a respeito de mudanças abruptas na organização do trabalho e consequente perda de identidade afirmam que:

O trabalhador tem de fazer o que não fazia antes, e esta diferença pode implicar reprovação, que não passa pela questão moral ou social, ou de culpa do superego, mas é uma traição ao próprio eu, um risco de perder a identidade, a promessa que fez a si mesmo, e que não pode ser resgatada, gerando uma “ferida” na sua cidadania.

A pandemia gerou um déficit de trabalhadores em diversas áreas da sociedade, quer como resultado de demissões, decorrentes de falências das empresas, quer por adoecimento e/ou óbito. Isso gerou excesso de tarefas para os trabalhadores que comprometeu a *performance* profissional e o sofrimento psíquico. Ludwig *et al.* (2021, p. 5)

relembra Dejours ao apontar “a correlação entre os tipos de esforços, ou seja, a sobrecarga em um deles poderá refletir-se em sobrecarga nos demais”.

### *Classe 5 - Categoria Prazer e Sofrimento*

Englobando as categorias citadas anteriormente, esta classe apresentou como destaque os termos: ansiedade, estresse, sintoma, depressão e frustração.

No que diz respeito a prazer e sofrimento, Dejours (1999, p. 15) na primeira conferência brasileira sobre o tema em 1994, confronta a plateia com a seguinte questão: “o trabalho apenas revela um sofrimento cujas origens são internas e estranhas ao próprio trabalho?”.

A seguir, o teórico desafia – “Por que o trabalho é ora patogênico, ora estruturante?” – E conclui – “O resultado dessa relação entre sofrimento e trabalho nunca é previamente determinado porque depende de uma dinâmica cujas principais etapas podem ser identificadas” (Dejours, 1999, p. 16).

No percurso das investigações Dejours renuncia à pretensão de recortar as possíveis doenças mentais decorrentes da experiência laboral, e parte em busca de uma definição mais precisa do que viria a ser o sofrimento como sendo:

Característica dos estados mentais que se situassem entre os dois extremos: de um lado a saúde mental, o bem-estar psíquico – em referência à definição da Organização Mundial de Saúde e, de outro lado, a doença mental descompensada. Entre estes dois extremos estaria o sofrimento (Dejours, 1999, p. 16).

Na questão do sofrimento e do prazer, Zille e Teles nos trazem as considerações de Dejours:

[...] não apenas a existência de uma síndrome psicopatológica decorrente dos constrangimentos sofridos no trabalho, como acontecia com os problemas físicos, mas, também, a mobilização subjetiva do trabalhador para equilibrar vivências de prazer e sofrimento advindas do trabalho (Dejours, 1991 *apud* Zille; Teles, 2021, p. 180).

Com relação ao adoecimento mental de médicos que atuaram no atendimento em tempos da pandemia da Covid-19, Zille e Teles (2021, p. 188) afirmam que “o esgotamento profissional e a sobrecarga de trabalho em mais de 60% dos pesquisados”. Indicaram também que o contexto e o custo humano “foram identificados como fontes causadoras de sofrimento [...] sendo a ‘organização do trabalho’ a dimensão mais crítica” (Zille; Teles, 2021, p. 189).

Kirby *et al.* (2021, p. 5) relatam em sua análise a respeito do quesito prazer que:

Apesar da difícil tarefa de estar na linha de frente no combate a uma pandemia, a sensação do dever cumprido nesse momento pode ser recompensadora e prazerosa, fortalecendo o profissional em seu trabalho. Sentir-se inserido e saber da sua importância no processo de cuidar sublima o sofrimento em prazer a partir do processo da utilidade.

Conforme comentado anteriormente, a categoria docente não contou nem com a empatia da população, nem com a sensação de dever cumprido no período do teletrabalho, dado que as dificuldades de aprendizagem de seus alunos se tornaram ainda mais evidentes, ainda que a causa fosse independente do grau de esforço do professor. A categoria docente convive com a desvalorização crescente há décadas, o que compromete sua autoestima e sua própria força de trabalho. Quanto às sequelas dessa desvalorização, encontra-se Kirby *et al.* (2021, p. 5) constatando que:

Quando o prazer e a gratificação do trabalho são substituídos pelo esgotamento e desânimo laboral, o trabalhador pode estar experienciando a síndrome de burnout, que é considerada uma doença ocupacional marcada por estafa e sentimentos negativos relacionados ao trabalho que influenciam diretamente no rendimento do profissional.

Lembrando Dejours, a subjetividade é operadora da dinâmica paradoxal entre satisfação e

sofrimento. Na pesquisa de Ludwig *et al.* (2021), encontra-se realçado esse paradoxo dor e prazer vividos, sobretudo, pelos profissionais de saúde. Por um lado, como atestam os depoimentos, há o sentimento de gratificação pelo próprio ofício, que consiste em atuar minimizando, na medida do possível, a aflição e os desconfortos dos pacientes durante a pandemia.

Por outro lado, os profissionais relataram que se viam vulnerabilizados diante da possibilidade de contágio e receosos de expor pessoas próximas ao vírus, o que, de certa forma, gerava um estigma. Aos riscos de exposição inerentes ao trabalho, somou-se o aumento da jornada laboral, que foi estendida ao máximo em virtude da enorme demanda e do limite do número de profissionais habilitados para linha de frente. Ludwig *et al.* (2021, p. 5) sintetizam ainda o desabafo de depoimentos ao afirmarem que “a carga física se torna perigosa quando existe um desgaste psicofísico, visto que o trabalho deve ser um gerador de saúde e não de constrangimento e patologia”.

Quanto à segunda categoria predominante nos artigos revisados, encontra-se situações de sofrimento e enfrentamento nos docentes, igualmente dependentes da dinâmica individual frente aos entraves e contratempos encontrados no trabalho remoto, como trouxeram Souza *et al.* (2021, p. 9):

Quanto às resistências de caráter individual, o desenvolvimento de diferentes estratégias de defesa da saúde, pelos docentes, pode representar uma forma de amenizar o sofrimento frente às situações e condições do trabalho remoto. Essas estratégias de proteção à saúde possibilitam a transformação e mudança da percepção que os trabalhadores possuem da realidade, sobretudo aquelas que podem causar sofrimento.

No trabalho desses autores não foram encontrados depoimentos que destacassem respaldo e suporte institucional aos docentes para o enfrentamento das queixas escolares no período do ensino remoto. Ao contrário, P11 desabafou sobre: “excesso de serviço e falta de elogios. Alterei a

voz quando em uma videoconferência, há somente cobrança e reclamações”. Quanto a essa questão, P12 afirmou que “a saúde emocional, física e mental é a que precisamos preservar, buscando sempre fazer o que proporciona prazer, com profissionalismo e ética”. Por fim, os autores concluem que ficou evidente que “os docentes vivenciam diferentes formas de sofrimento ao confrontar-se com as situações desfavoráveis de suas atividades” (Souza; Taborda; Freitas, 2021, p. 79, 84, 85).

Entende-se, por fim, que as alterações laborais ocorridas em decorrência das medidas sanitárias de combate à Covid-19 ao mesmo tempo promoveram sofrimento e potencializaram estratégias de defesa contra ela, sendo a dinâmica de enfrentamento tributária da subjetividade, como afirma Dejours.

### Considerações finais

Os artigos a que se teve acesso revelaram os bastidores do sofrimento ao qual os trabalhadores brasileiros foram submetidos durante o flagelo que representou a pandemia da Covid-19. Utilizando dos preceitos de Dejours como alicerce, procurou-se trabalhar com o *corpus* textual cotejando com os ensinamentos do teórico para estabelecer as categorias de análise.

A partir dessa revisão foi possível inferir que os artigos selecionados apontam para dois eventos desencadeadores de alterações na dinâmica de trabalho. O primeiro foi a implementação do teletrabalho, que produziu resultados negativos na carga psíquica dos trabalhadores pela falta de preparo, suporte e garantia de descanso. O segundo foi a sobrecarga de tarefas decorrente por vezes do aumento de demanda, por vezes da diminuição de pessoal efetivo, gerando intenso sofrimento laboral. Como limitador desta pesquisa, compreende-se a utilização de apenas uma base de dados (Google Acadêmico) e, portanto, sugere-se para as futuras pesquisas a exploração de materiais oriundos de outras bases.

### Referências

ALMEIDA, Hariane Freitas Rocha; PACHECO, Marcos Antônio Barbosa; LEITE, Lígia Maria Costa; SANTOS, Rose Daiana Cunha; LOYOLA, Cristina Maria Douat. Narratives of pleasure and suffering at work: impacts on worker health. *Research, Society and Development*, Itabira, v. 11, n. 6, p. 1-18, abr. 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i6.28645.

ATHAYDE, Milton. Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. *CADERNOS DE SAÚDE PÚBLICA*, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 988-990, jun. 2005. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2005000300039>

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

CAMARGO, Brigido Vizeu; JUSTO, Ana Maria. IRAMUTEQ: um *software* gratuito para análise de dados textuais. *Temas em Psicologia*, Ribeirão Preto, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013. DOI: <https://dx.doi.org/10.9788/TP2013.2-16>

CARDOSO, Marta Rezende; DEMANTOVA, Aline Gonçalves; SILVA, Gabriel Ventura Lara e; ALVES, Júlia Christo Davel; HONORIO, Vitor Hugo Lara; TANNURI, Yasmin de Aguiar. Sofrimento psíquico e trabalho em tempos da pandemia: uma intervenção clínica com educadores. *Estilos da Clínica*, São Paulo, v. 26, n. 1, p. 44-57, 2021. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1981-1624.v26i1p44-57>

COSTA, Debora Lisboa Correa; COSTA, Anderson da Silva. Mapeamento do termo adoecimento docente constantes no catálogo da CAPES. *Research, Society and Development*, Itabira, v. 10, n. 10, 2021. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i10.18718>

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

DEJOURS, Christophe. *Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. Tradução de Ana Carla Fonseca Reis. São Paulo: Fundap, 1999.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana: análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas S.A., 1994.

FERNANDES, Ana Paula de Araujo; MARINHO, Paulo Roberto Ribeiro; SCHMIDT, Maria Luiza Gava. Saúde mental dos professores de ensino superior: uma revisão da literatura. *Cocar*, Belém, v. 16, n. 34, p. 1-24, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uepa.br/index.php/cocar/article/view/4998>. Acesso em: 7 jun. 2022.

FERREIRA, Mário César; MENDES, Ana Magnólia. “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia*, Natal, v. 6, n. 1, p. 93-104, jun. 2001. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2001000100010>

FERREIRA, Vanessa Rocha; AGUILERA, Raissa Maria Fernandez Nascimento. Os impactos do teletrabalho na saúde do trabalhador e o direito à desconexão laboral. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho*, Florianópolis, v. 7, n. 1, p. 24-43, 2021. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistadtmat/article/view/7564>. Acesso em: 7 jun. 2022.

KIRBY, Endi Evelin Ferraz; SIQUEIRA, Alex Sandro de Azeredo; CUNHA, Daianny Arrais de Oliveira da; SANTIAGO, Fernanda Barcellos; NEVES, Luciene Miguel Lima; BESERRA, Vanessa dos Santos. Covid-19 e suas influências psíquicas na percepção da equipe de enfermagem da atenção paliativa oncológica. *REME*, Belo Horizonte, v. 25, 2021. DOI: <http://www.dx.doi.org/10.5935/1415-2762-20210003>

LOPES, Edmar Aparecido de Barra e. Vivências de sofrimento e adoecimento em ambiente de trabalho: uma análise do cotidiano profissional de enfermeiras e enfermeiros num contexto pandêmico em dois centros de referência no atendimento a pacientes de Covid-19. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 218-235, 2020. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v23i2p218-235>

LUDWIG, Erika Fernanda dos Santos Bezerra; FRACASSO, Nathalia Vasconcelos; FAGGION,

Renata Pires de Arruda; SILVA, Stephanye Vithória Martins da; SILVA, Larissa Gutierrez de Carvalho; HADDAD, Maria do Carmo Fernandez Lourenço. Pandemia da covid-19: percepção dos profissionais de saúde sobre a assistência aludida em mídia televisiva. *Revista Brasileira de Enfermagem*, Brasília, DF, v. 74, n. 1, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-1258>

MOZZATO, Anelise Rebelato; SGARBOSSA, Maíra; MOZZATO, Fernanda Rebelato. O que aconteceu com os que ensinam?: o impacto da covid-19 sobre a rotina e a saúde dos professores universitários. *Sustinere*, Rio de Janeiro, v. 9, p. 487-508, 2021. DOI: <https://doi.org/10.12957/sustinere.2021.57959>

SOUZA Katia Reis de; SANTOS, Gideon Borges dos; RODRIGUES, ANDRÉA MARIA DOS; FELIX, Eliana Guimarães; GOMES, Luciana; ROCHA, Guilhermina Luiza da; CONCEIÇÃO, Rosilene do Carmo Macedo; ROCHA, Fábio Silva da; PEIXOTO, Rosaldo Bezerra. Trabalho remoto, saúde docente e greve virtual em cenário da pandemia. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v. 19, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00309>

SOUZA, Vinícius Garcia Rodrigues de; TABORDA, Jeferson Camargo; FREITAS, Cledione Jacinto de. Desgaste da saúde mental do docente da educação básica no interior do Mato Grosso do Sul. *Humanidades & Inovação*, Palmas, v. 8, n. 41, p. 79-88, 2021. Disponível: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/5101>. Acesso em: 7 jun. 2022.

THERENSE, Munique; PERDOMO, Selma Barboza; FERNANDES, Ariane Cristiny da Silva. Nós da linha de frente: diálogos sobre o ser da saúde no contexto da pandemia. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 265-278, 2021. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v24i2p265-278>

WITCZAK, Marcus Vinicius Castro; PEREZ, Karine Vanessa; RODRIGUES, Makely Ferreira. Impactos da pandemia covid-19 nas vivências profissionais de residentes multiprofissionais em saúde. *PSI UNISC*, Santa Cruz do Sul, v. 6, n. 1, p. 141-154, 2022. DOI: <https://doi.org/10.17058/psiunisc.v6i1.16658>

ZILLE, Luciano Pereira; TELES, Jaqueline dos Santos. A saúde mental de médicos e a pandemia covid-19. *Economia & Gestão*, Belo Horizonte, v. 21, n. 60, p. 178-194, 2021. DOI: <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2021v21n60p178-194>

*Recebido em: 2 nov. 2022*

*Aceito em: 19 jan. 2023*



