

## **Sofrimento e defesa: análise psicodinâmica do trabalho de monitoramento aéreo de trânsito**

### **Suffering and defense: psychodynamic analysis of the work of transit's aerial monitoring**

*Solene Nobre de Medeiros\**  
*Soraya Rodrigues Martins\*\**  
*Ana Magnólia Mendes\*\*\**

#### **Resumo**

As estratégias de defesa, ao se enfraquecerem, podem promover a banalização das injustiças no ambiente de trabalho e o surgimento de práticas contrárias a valores éticos. Podem, ainda, transformar-se em ideologia defensiva, visando tornar o sofrimento tolerável. Nesse estudo, objetiva-se analisar as estratégias de defesa construídas coletivamente pelo grupo de monitoramento aéreo do Detran para fazer frente ao sofrimento no trabalho e a seus efeitos. O método se constituiu de dez sessões da clínica psicodinâmica do trabalho, em que participaram 11 agentes de trânsito. Os resultados apontaram que as defesas coletivas construídas pelo grupo foram predominantemente de proteção e adaptação, tais como o pacto de confiança, as estratégias de comunicação e de convivência, o uso do humor e o exercício do controle, visto como uma ideologia por se acreditar ser possível ter segurança com controle de tudo.

**Palavras-chave:** ESTRATÉGIAS DE DEFESA; PSICODINÂMICA DO TRABALHO; CLÍNICA DO TRABALHO.

#### **Abstract**

Defense strategies, as they get weak, can promote the banalization of injustices at work's environment and the appearance of practices contrary to ethical values. They can also transform themselves into defensive ideology, aiming to make suffering tolerable. On this study, the objective is to analyze defense strategies built collectively by Detran's aerial monitoring group to cope with the suffering at work and its effects. The method consisted in ten sessions of work psychodynamic's clinic, in what 11 agents of transit participated. The results indicated that the collective defenses built by the group were predominantly of protection and adaptation, such as confidence pact, the strategies of communication and living, the use of humor and the exercise of control, which was seen as an ideology because they believed to be possible to have safety controlling everything.

**Keywords:** DEFENSE STRATEGIES; PSYCHODYNAMIC OF WORK; WORKS CLINIC.

---

\* Psicóloga do DETRAN, Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília.

Endereço: UnB. - Q. 02 Conj. A10 Bl. "B" Apt. 402 – Sobradinho-DF. CEP: 73015137  
Telefone: (61) 99053179 / E-mail: [solenenobre@globo.com](mailto:solenenobre@globo.com)

\*\* Professora adjunta departamento de Psicologia da Universidade Federal Fluminense (Rio das Ostras).  
E-mail: [sorayarm.floripa@gmail.com](mailto:sorayarm.floripa@gmail.com)

\*\*\* Professora do Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações – PSTO – do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília – UnB.  
E-mail: [anamag@unb.br](mailto:anamag@unb.br)

## Introdução

Nos últimos anos, as pesquisas dentro da abordagem da psicodinâmica do trabalho (Dejours, 1992, 1999a, 2004a, 2007; Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994; Mendes et al, 2010) vêm contribuindo para o entendimento das vivências de prazer e de sofrimento no trabalho. Essas pesquisas procuram compreender e dar visibilidade a aspectos subjetivos que constituem a ação de trabalhar, com destaque para a investigação das estratégias de defesa. Para isso, propõe-se a criação de um espaço de discussão em que os trabalhadores possam expressar, diante de seu coletivo de trabalho, a visão que têm a respeito do trabalho que fazem.

A descoberta e a criação do conceito de estratégias coletivas de defesa ocorreram pela percepção de que os trabalhadores não se mostravam passivos frente às exigências e pressões organizacionais. Eles sofriam, mas sua liberdade se exercia, mesmo que de forma muito limitada, na construção de sistemas defensivos, individuais e coletivos que lhes permitiam não adoecer. Dessa forma, a normalidade se mostrava como o grande mistério a ser desvendado.

A normalidade aparece como o resultado de uma dinâmica entre o sofrimento e as defesas contra ele. O estado normal é o estado em que as doenças estão estabilizadas e os sofrimentos compensados, que é diferente do estado ideal de saúde. A saúde é difícil de ser conquistada e nunca é totalmente alcançada (Dejours, 1999a, 2004c, 2004d).

Ao se propor a normalidade como objeto, a psicodinâmica do trabalho ampliou seu campo de estudo sobre o trabalho. Passou a observar as estratégias desenvolvidas pelos trabalhadores para afastar a doença mental e lutar contra os constrangimentos patogênicos do trabalho (Dejours, 2004a, 2004d). Sofrimento e defesa tornam-se, assim, um par conceitual que não pode ser dissociado.

Os trabalhadores sempre desenvolvem estratégias de defesa, como exemplificam as pesquisas em psicodinâmica do trabalho com os seguintes grupos de profissionais: os bancários e trabalhadores anistiados políticos de uma empresa pública de comunicação (Ferreira, 2007); os operadores do Polo Industrial de Manaus (Moraes, 2008); os bancários portadores de LER/DORT (Rossi, 2008); os jornalistas de um órgão do serviço público (Anjos, 2009); os profissionais de uma equipe de um Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), (Santos Junior, 2009); os pilotos de trem de metrô (Facas, 2009); os cuidadores sociais de um abrigo de crianças e adolescentes, no município de Macaé, no Rio de Janeiro (Lima, 2011); o grupo da Guarda Municipal de Porto Alegre – GMPA, em particular o Grupamento Especial Motorizado – GEM (Castro, 2010); os profissionais de odontologia do Centro Ambulatorial de um Hospital Universitário de Brasília (Ferreira, 2013) e os catadores de materiais recicláveis da região Centro Norte de Palmas – TO (ASCAMPA) (Ghizoni, 2013).

Este artigo tem por objetivo analisar as estratégias de defesa construídas coletivamente pelo grupo de monitoramento aéreo do Detran para fazer frente ao sofrimento no trabalho e a seus efeitos. A realização da clínica psicodinâmica do trabalho permitiu observar essas defesas.

### O desenvolvimento das estratégias de defesa no trabalho

As pesquisas em psicodinâmica do trabalho (Dejours, 1999, 1999a) evidenciaram que o sofrimento é inerente ao trabalhar. Frente às pressões, ao sofrimento no trabalho e seus efeitos, os trabalhadores constroem coletivamente estratégias de defesa para minimizar a percepção daquilo que os faz sofrer no trabalho, fornecendo uma espécie de proteção ao psiquismo e a saúde. Esses recursos defensivos são utilizados para mediação, enfrentamento e negação do sofrimento. Trata-se de uma operação mental inconsciente, que não modifica a realidade.

Por buscar negar o sofrimento, os trabalhadores não costumam falar diretamente de tudo aquilo que os faz sofrer. No entanto, a investigação/elucidação das estratégias defensivas tem permitido compreender o sofrimento, bem como os processos de subjetivação evidenciados nos

comportamentos individuais e coletivos no ambiente de trabalho (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 1994).

A negação de percepção da realidade e da capacidade de pensar é o que constitui a espinha dorsal de todas as defesas. A negação da percepção do risco, por exemplo, é um meio eficiente de tornar possível não pensar nos riscos durante uma atividade perigosa. Pode-se pensar que, sem essa negação de percepção, seria difícil, até mesmo impossível, prosseguir na atividade e cumprir a tarefa (Dejours, 2012).



*Charles Chaplin – Tempos Modernos*

Segundo Dejours, Abdoucheli & Jayet, (1994) as estratégias coletivas de defesa caracterizam-se por regras construídas a partir de um consenso ou acordo compartilhado entre os membros do coletivo, na busca de uma estabilidade frente ao sofrimento oriundo do trabalho. As contribuições individuais para construção dessas estratégias são coordenadas e unificadas em regras defensivas. Cabe salientar que elas atuam apenas enquanto os trabalhadores desejam, de comum acordo, fazê-las funcionar. Para Dejours, Abdoucheli & Jayet (1994, p. 178),

a diferença fundamental entre um mecanismo de defesa individual e uma estratégia coletiva de defesa é que o mecanismo de defesa está interiorizado (no sentido psicanalítico do termo), ou seja, ele persiste mesmo sem a presença física de outros, enquanto a estratégia coletiva de defesa não se sustenta a não ser por um consenso, dependendo assim de condições externas (DEJOURS, ABDOUCHELI & JAYET, 1994, p. 178).

As defesas levam à modificação, à transformação, à eufemização da percepção que os trabalhadores têm da realidade que os faz sofrer. Podem conferir ao sujeito uma estabilidade que ele seria incapaz de garantir com a ajuda de apenas suas defesas individuais. Seu funcionamento é necessário para a própria continuação do trabalho, pois controlam o sofrimento impedindo que a pessoa adoença, contribuindo inclusive para manter a sua identidade profissional. No entanto,

são construídas quando o trabalho não permite outras formas de lidar com o sofrimento frente à falta de condições para o investimento pulsional, em especial a sublimação, e a ressonância simbólica (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 1994).

As estratégias de defesa, em um primeiro momento, podem ser benéficas ao trabalhador, mas recorrer a elas de forma contínua e exagerada pode prejudicá-lo. Apesar de elas terem o papel de atenuar o sofrimento, não proporcionam a cura. Pelo contrário, servem como freio à reapropriação, à emancipação e à mudança (DEJOURS, 2004a). Martins (2010) destaca que as estratégias coletivas de defesa funcionam como uma armadilha psicológica, incrementando a aceitação e a tolerância do sofrimento no ambiente profissional, reforçando o consentimento e a alienação.

Para Dejours (2008, p.91),

(...) as estratégias de defesa têm em comum a propriedade de prejudicar a simbolização do “trabalhar” efetivo, pois a denegação do sofrimento leva a um embotamento intencional, mesmo que inconsciente, da atividade de pensar e, portanto, da capacidade de simbolização. A negação da percepção da realidade traz consigo um enfraquecimento da capacidade de pensar.

As defesas contra o sofrimento sempre apresentam efeitos cognitivos. Orientam o curso do pensamento, ou barram-lhe até mesmo o caminho, ao ocultarem parte substancial da realidade que não é mais colocada em pauta. Produzem distorções da comunicação ao impedir pensar naquilo que provoca sofrimento e que seria importante transformar. Acarretam uma redução da subjetividade, produzem “resistência à mudança” e podem servir para a servidão voluntária e para a reprodução da dominação (Dejours, 2012). Elas podem, ainda, perder seus efeitos e transformar-se em patologias sociais, como sobrecarga, servidão voluntária e violência (Mendes, 2007).

Enfim, as estratégias defensivas podem também funcionar como uma armadilha que insensibiliza contra aquilo que faz sofrer e impedir que a pessoa analise satisfatoriamente as relações que mantém com o próprio trabalho. Funcionam como uma “anestesia” que permite ignorar o sofrimento e negar as suas causas. Podem mascarar o sofrimento e perturbar a ação ou a luta contra as pressões patogênicas da organização do trabalho.

### **Características das estratégias coletivas de defesa**

As estratégias de defesa coletivas são específicas para cada grupo de trabalhadores. Segundo Dejours (2012), elas são construídas em uma comunidade de trabalho e reúnem os esforços de todos, para a proteção dos efeitos desestabilizadores para cada um, tendo em vista que todos os membros do coletivo de trabalho se confrontam com os riscos.

Molinier (2013, p. 217) ressalta que:

as estratégias coletivas estão focadas na construção de um universo simbólico comum que ganha consistência pelo fato de serem organizadas a partir de crenças, condutas e atitudes que têm todas por objetivo a redução, o tanto quanto isso for possível, dos efeitos decorrentes da percepção das realidades suscetíveis de gerar um estado de sofrimento.

As defesas contribuem de maneira decisiva para a coesão do coletivo de trabalho contra o sofrimento e, se forem eficazes, conseguirão dissimular, com maior ou menor êxito, o sofrimento em questão da própria consciência dos trabalhadores (Dejours, 1999a, 2004b). A finalidade da estratégia coletiva de defesa é a transformação da situação subjetiva em seu oposto. De vítimas potenciais passivamente expostas ao risco, os operários tornam-se provocadores de um desafio proposital, tornando-se os desafiadores do próprio perigo (Dejours, 2004c).

Os trabalhadores de atividades que envolvem grandes riscos costumam elaborar estratégias coletivas de defesa, como podemos citar os trabalhadores da indústria da construção civil e das grandes obras de engenharia, da aviação, das forças armadas, assim como das indústrias que envolvem grandes riscos, tais como, a indústria química, nuclear, tratamento de resíduos industriais, pesca etc. Nesse contexto, as principais estratégias de defesa coletivas são a banalização do risco, a exaltação e a negação do perigo e a virilidade (Dejours, 1999/2012).

Já os trabalhadores submetidos a tarefas repetitivas, monótonas, fragmentadas ou/e om sobrecarga, costumam construir estratégias de defesa como o aumento do ritmo da produção aliada a prática da autoaceleração e da hiperatividade, podendo configurar-se tanto como uma estratégia individual como coletiva.

Dejours (2012) descreve que muitos operários podem encontrar por conta própria, como estratégia defensiva individual, a autoaceleração. Para lidar contra o aborrecimento, a angústia, a raiva, o medo, tanto quanto os sonhos e a distração, o trabalhador impõe a si mesmo um ritmo desenfreado/acelerado, levando à simplificação e ao embotamento do pensamento pelo viés da anestesia promovida pela hiperatividade sensorio-motora. No trabalho e fora dele, procura afastar o pensamento e/ou bloqueá-lo, não soltando as rédeas da imaginação e abrindo mão do espaço público. Fica apenas como um executor, em uma condição de *animal laborans*, lutando pela sobrevivência, privado da ação pública. Graças a essa estratégia, o trabalhador consegue manter-se ocupado, pela própria atividade, bem como neutralizar qualquer pensamento que não estiver diretamente relacionado à produção.

Martins (2009) ressalta que o aumento do ritmo de trabalho aliado à prática da autoaceleração, que é caracterizada pelo aumento progressivo do ritmo de trabalho concomitante à progressiva redução do tempo no desempenho das tarefas, pode ser compreendido como uma estratégia coletiva de defesa: como uma forma de inibir o pensamento reflexivo, dissociando a vivência de sofrimento. Dados coletados a respeito dos trabalhadores do setor de prestação de serviços com diagnóstico de DORT's mostram que todos eles relatam, em sua história profissional, a prática da autoaceleração e o atendimento a um ideal de produção no seu modo de trabalhar, no período imediatamente anterior ao adoecimento. A aceleração no ritmo das atividades costuma ser estimulada pela organização do trabalho, que a sustenta pelos ideais de produção e pelas ideologias comunicacionais que perseguem o modelo de um bom atendimento aos clientes.

Em outras situações específicas, também verificamos a formação de estratégias de defesa de modo coletivo contra o medo. Essas estratégias contra o medo estão presentes nos casos em que o trabalho envolve riscos à própria integridade física dos trabalhadores, por eles estarem expostos a um ambiente insalubre, em que podem se contaminar com substâncias tóxicas, que causam doenças ou podem levá-los à morte. O medo também aparece quando o trabalho propicia o risco de o trabalhador sofrer acidentes e ficar mutilado (Dejours, 2012).

Em pesquisas realizadas com os trabalhadores da construção civil, Dejours (2004c) ressalta que o coletivo impõe a cada um de seus membros provas a serem superadas, que consistem em inverter simbolicamente a relação com o risco. As estratégias coletivas construídas por esses trabalhadores estão associadas, de modo geral, a condutas paradoxais sobre como assumir os riscos, a uma indisciplina em relação às medidas de prevenção e de segurança, a não manifestação pública de expressão do medo ao sofrimento e a obrigação de participar de demonstração ostentatórias de desprezo e enfrentamento quanto ao risco.

Os trabalhadores desse setor costumam inventar rituais coletivos de trotes e de chacotas que transformam os riscos de acidentes em zombaria, reagindo ao medo e desafiando-o declaradamente com recusa de obediência aos procedimentos de segurança, indisciplina manifesta em relação às recomendações de prevenção aos acidentes, provas coletivas em formato de jogos olímpicos de destreza e de coragem sobre vigas, no alto das construções. Todas essas

provações coletivas exaltam a coragem e colocam em cena a própria virilidade: a ausência de medo, a indiferença em relação ao sofrimento e a invulnerabilidade.

As estratégias coletivas de defesa fundadas em uma cooperação entre os sujeitos exigem a participação de todos. As defesas permitem aos operários resistirem às consequências do medo, mas, simultaneamente, representam também um sistema relativamente coercitivo do coletivo sobre os seus membros, conduzindo mesmo à exclusão de colegas de trabalho que resistem. Quando o trabalhador se recusa a participar das olimpíadas é ridicularizado, tratado de “boiola”, “franguinha”, “medroso”, repreendido e depois marginalizado. É perseguido sistematicamente e excluído do convívio com os colegas. Isso ocorre porque o comportamento de quem resiste desestabiliza a negação do perigo, necessária aos membros do coletivo para poderem continuar enfrentando a realidade das condições de trabalho no canteiro de obras. As defesas coletivas da profissão, que, por vezes, chega mesmo a incluir o consumo coletivo de álcool, estabilizam a relação dos homens frente aos perigos (Dejours, 1999, 2004b, 2004c).

Como já afirmamos anteriormente, as estratégias defensivas contra o sofrimento passam por uma forma específica de cooperação entre trabalhadores para lutarem juntos contra o sofrimento, com o poder de estruturar os coletivos de trabalho.

O medo gera formas qualificadas de “cooperação defensiva” ou de “estratégias coletivas de defesa”. Em contextos de trabalho, onde ocorre a desestruturação dos laços de cooperação e solidariedade, diante da fragilidade na luta contra o medo e ameaça de coesão e de desorganização coletiva, pode ocorrer, ainda, a formação de “ideologias defensivas”. Isso ocorre porque diante do medo produzido pela intensificação das ameaças é necessário defender e proteger as defesas. A defesa passa a ser construída como um fim em si e, nesses casos, tornam-se “ideologias defensivas”, obstaculizando a percepção do sofrimento (Dejours, 2004b).

Dejours (2012) ressalta que as “ideologias defensivas”, diferente das estratégias coletivas de defesa, não estão organizadas a partir de uma deliberação fundada na intercompreensão e nas relações intersubjetivas. Elas podem tomar o lugar das regras de viver junto, sendo alimentadas pelos ódios individuais e pela violência, promovendo o fracasso da atividade deontica e a derrota do pensamento. Seu funcionamento é predominantemente imaginário, invocando o imaginário todo-poderoso, isto é, a defesa está apoiada em ligações imaginárias (especulares), opondo-se a ligação simbólica. Como exemplo, o autor cita as pesquisas realizadas sobre a ideologia defensiva do realismo econômico junto diretores das novas formas de gestão e empreendedorismo.

As estratégias de defesas podem enfraquecer e promover a banalização das injustiças no ambiente de trabalho e a aceitação, por parte dos trabalhadores, de práticas contrárias a valores éticos. Podem, ainda, transformar-se em uma ideologia defensiva, permitindo ser tolerável o sofrimento.

### **Defesas: da proteção à alienação**

A luta contra o sofrimento pode desencadear sistemas específicos de defesa de ordem coletiva, organizando o próprio coletivo. Diante do sofrimento, a defesa estrutura-se inicialmente, portanto, como defesa de proteção; depois, passa a ser adaptativa e, por fim, é explorada (Dejours, 2004b).

Os coletivos provenientes da *defesa de proteção* apresentam a tendência, pela via da sublimação, de manter uma relação de continuidade com o desejo. Essas defesas estão fundamentadas principalmente na racionalização e caracterizam uma forma de investimento da energia pulsional no trabalho. Como exemplo disso, Dejours (1992) cita o caso dos pilotos de caça franceses, cuja defesa requisitada é a sublimação, que permite novas possibilidades para a dialética desejo/sofrimento.

O trabalho pode representar fonte de satisfação sublimatória por meio das relações que se estabelecem entre o trabalho e a subjetividade do sujeito; mas se houver repressão dessa energia pulsional, por causa do trabalho, que impeça a descarga adequada dela, o adoecimento pode acontecer (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 1994).

Gernet (2010) destaca que, do ponto de vista da psicodinâmica do trabalho, a dinâmica da sublimação depende dos recursos individuais, mas também de condições intersubjetivas. Essa ideia é corroborada por Martins (2010), ao ressaltar que o sujeito luta por um lado contra a tirania do impulso, que exige satisfação (corpo) e, por outro lado, contra os determinismos sociais e os papéis que lhe são atribuídos. Essa percepção de impotência para ajustar necessidades pessoais às demandas do trabalho, bem como a percepção de incompetência para atender à demanda em sua totalidade é uma fonte de sofrimento psíquico no trabalho.

Já os coletivos provenientes de *defesas adaptativas* e de *exploração* apoiam-se na negação do sofrimento, apresentando uma tendência a coarctar a expressão do desejo, organizando a sua repressão. Em outras palavras, o coletivo organiza a repressão dos desejos e a defesa fundamentada na negação opera contra eles, uma vez que a repressão é limitante para o jogo pulsional. Martins (2009) resalta que a passagem da defesa protetora para a defesa de adaptação e posteriormente de exploração pode ser percebida quando a meta da organização passa ser confundida com o próprio desejo, conduzindo gradativamente os trabalhadores à alienação. O sofrimento e a defesa passam a ser explorados em prol do aumento da produção.

Como exemplos de defesas de adaptação estão o aumento do ritmo de trabalho aliado a autoaceleração e a ideologia defensiva da profissão, que subtraem os desejos do indivíduo, favorecendo o desenvolvimento de uma lógica da alienação na vontade do outro (Dejours, 2004b).

Ao permitir o acesso à adaptação aos riscos, as defesas impedem, parcialmente ao menos, a tomada de consciência das relações de exploração. Para Dejours (2004b), o fenômeno da exploração do sofrimento e das defesas em proveito da produção é bastante corriqueiro. É encontrado nas indústrias de processo, nas empresas da construção civil, no serviço público, nas indústrias cuja planta de produção exige tarefas repetitivas.

Como exemplo de defesa explorada, Dejours (2004b) cita o *aumento do ritmo de trabalho com a prática da autoaceleração* nas linhas de montagem. Nesses ambientes, os operários só têm liberdade para procurar novos procedimentos que lhes permitam ir sempre mais rápido. O aumento do ritmo de trabalho com a prática de autoaceleração dá-se de forma coletiva e o grupo passa a operar um poder seletivo sobre os mais lentos, exigindo a manutenção do ritmo acelerado. Nesse caso, a cooperação operária e os processos de elaboração, pelos operários, estão em uma relação estreita com os procedimentos defensivos contra o sofrimento decorrente dos processos de organização do trabalho (Dejours, 2004b).

Dejours (2011; 2012) argumenta, nesses contextos, em que os espaços abertos a engenhosidade e a habilidades são muito restritos, que a defesa pela via autoaceleração pode, ainda, funcionar como estratégia defensiva individual, pela “supressão pulsional” (1) (*Unterdrückung*), promovendo paralisia do pensamento. Mesmo se a origem do processo estiver situada nos constrangimentos mesmos do trabalho, a “supressão pulsional”, obtida pela prática da autoaceleração, suporá uma parte de consentimento do sujeito em reduzir o espaço necessário ao jogo de sua subjetividade.

Martins (2009), em sua pesquisa com pessoas que adoeceram com DORTs no setor de prestação de serviços, evidencia que a prática da autoaceleração associada à estratégia coletiva de aumento do ritmo de trabalho é uma defesa desejada e explorada pela organização. Porém, diferente do que afirma Dejours, a autoaceleração associa-se ao “entorpecimento do pensar reflexivo e do sentir”, de características dissociativas similares a dos processos defensivos característicos da perversão, descritos como recusa (*Verleugnung*) da realidade, cujo modelo de compreensão é o fetichismo. Nos diversos casos analisados, a autora observa a coexistência da

negação da castração – limitação e admissão dela – “*Eu sei, mas... e como se não soubesse*” – em pessoas com funcionamento neurótico no qual não faltava a capacidade de pensar e fantasiar. Nesses casos, não foram evidenciados a “supressão pulsional” (*Unterdrückung*) e a paralisia e automatismo do pensamento. Os dados clínicos analisados demonstram que a estratégia do aumento do ritmo de trabalho com a prática da autoaceleração, promotoras do adoecimento por DORT’s, estão associados à violência moral e à captura do sujeito neurótico, assim como à cena perversa contida nas relações de trabalho. Na base do adoecimento, encontra-se a perversão social no contexto de trabalho e a decorrente desestabilização da dinâmica do reconhecimento do trabalhar.

### **A influência das estratégias de defesa no espaço privado.**

Segundo Dejours (1999, 2004c), as estratégias de defesa não se limitam apenas ao ambiente de trabalho, mas vão invadir o espaço privado também, uma vez que não há independência entre vida no trabalho e vida fora do trabalho. Isso ocorre porque as estratégias de defesa transformam o funcionamento psíquico, que não muda de um lugar para o outro. Dessa forma, não se deixa o funcionamento psíquico como se deixa a roupa no vestiário, podendo haver consequências, também, sobre o funcionamento dos cônjuges e dos filhos.

As consequências nos relacionamentos do espaço privado ocorrem pela falta de flexibilidade psíquica e afetiva, assim como pela intolerância e inaptidão para a fantasia que podem pesar na economia das relações amorosas e eróticas com incidências sérias sobre o desenvolvimento psicoafetivo das crianças. O adulto esforça-se para não se deixar levar pela criança ao afastamento de seus comportamentos defensivos, o que empobrece a comunicação que a criança deseja estabelecer com o adulto (Dejours, 2004c).

Por outro lado, a normalidade no trabalho só é possível se o espaço privado ficar compatível com as estratégias defensivas. No caso dos trabalhadores da construção civil, Dejours (2004c) assinala que, para poder manter esta ideologia defensiva em bom estado de funcionamento, muitos operários permanecem solteiros. Vivem entre homens, mesmo fora do trabalho e, quando têm uma família, muitas vezes costumam ficar no botequim, entre homens, voltando tarde para casa.

Com intuito de realizar uma discussão clínico-teórica sobre o uso de estratégias de defesa, apresentaremos a seguir a análise e a discussão de dados de pesquisa referentes às estratégias de defesa, extraídos da dissertação de mestrado intitulada “Clínica em Psicodinâmica do Trabalho com a Unidade de Operações Aéreas do DETRAN: o prazer de voar e a arte de se manter vivo”, de Medeiros (2012), uma das autoras desse artigo.

### **As estratégias de defesa no trabalho de monitoramento aéreo de trânsito**

Medeiros (2012), em sua pesquisa de mestrado, relata a clínica psicodinâmica do trabalho realizada com um grupo de trabalhadores de uma unidade de operações aéreas do Detran. Esse estudo teve a participação de 11 agentes de trânsito (nove pilotos, um mecânico de voo e um tripulante operacional) e duas técnicas de trânsito. Entre os pilotos há uma mulher, que é copiloto. O grupo têm quatro (4) comandantes e cinco (5) copilotos. Foram realizadas 10 sessões, que ocorreram no local de trabalho dos servidores, durante quatro meses, com sessões semanais e quinzenais com duração entre uma hora e trinta minutos e duas horas.

A análise de dados dessa pesquisa foi feita pela Análise Clínica do Trabalho – ACT – proposta por Mendes & Araújo (2012), que é composta de três etapas: análise dos dispositivos clínicos, análise da psicodinâmica do trabalho e análise da mobilização do coletivo de trabalho. Nesse artigo, abordaremos apenas os resultados referentes às estratégias de defesa desenvolvidas pelos participantes e observadas durante a realização da clínica do trabalho.



De acordo com a escuta clínica realizada pela autora, as defesas coletivas surgiram como forma de se garantir a segurança do voo e de manter o piloto equilibrado para pilotar. As estratégias de defesas percebidas no grupo foram: o controle, o pacto de confiança, o uso do humor, a negação e a projeção, estratégias de convivência para se garantir a segurança do voo e estratégias de comunicação para melhorar a convivência.

### **O exercício do controle: [...] e você acaba controlando sem querer.**

A atividade aérea é marcada pela tentativa de se controlar tudo que faça parte do ambiente aeronáutico. Conforme podemos observar na fala dos participantes do grupo (2) *Isso tem que acontecer na aviação o tempo inteiro*. “[...] *Controla-se a altitude que a pessoa voa, a velocidade, as variações de temperatura, as mudanças de pressão, a distância que se mantém em relação a outros objetos e antenas*”. “[...] *O controle dentro da aeronave é muito*”.

De acordo com o relato dos participantes, na realização desse trabalho, busca-se controlar a aeronave, o estado de saúde física e mental da tripulação, a forma de comunicação, os relacionamentos afetivos, o desempenho dos profissionais, os riscos, as transgressões e tudo que ocorra dentro e fora da aeronave.

Para comandar e conduzir a aeronave, o piloto deve controlar todos os movimentos e a força que aplica aos instrumentos. Os pilotos precisam controlar os equipamentos, o painel, as telas do radar, os alarmes, as informações visuais e sonoras e as condições de uso da aeronave.

Como afirma um dos participantes, é preciso controlar “[...] *a velocidade, as variações de temperatura, as mudanças de pressão, a distância que se mantém em relação a outros objetos e antenas*”. Também é preciso controlar “[...] *a altitude que a pessoa voa*”, destacando que todo o exercício de controle tem como objetivo gerar segurança no voo.

Na aviação, os profissionais são submetidos a vários procedimentos que buscam ter o controle sobre a saúde física e mental deles, cujo objetivo é conhecer o limite do corpo e das condições de trabalho, além de detectar possíveis problemas de saúde que possam impedir o exercício da profissão. É preciso manter uma vida saudável para ser aprovado nos exames médicos que são rigorosos e anuais. Dessa forma, o piloto não pode ter nenhuma deficiência que não possa ser corrigida. Qualquer deficiência, como miopia, por exemplo, deve ser corrigida. Portanto, exige-se um profissional apto, sem restrição de qualquer natureza, conforme relata um participante: “[...] *a gente tem que manter uma vida saudável, fazendo exercício, porque todo ano a gente tem que fazer exame de sangue, tem que estar com o colesterol legal, fígado legal, tudo legal*”.

O exercício do controle pode ser caracterizado como uma ideologia. Cabe a cada piloto, no exercício de sua atividade, ter controle emocional para realizar as manobras, ter autocontrole para saber dominar situações de emergência e para não afetar seu desempenho profissional. O controle e autocontrole também buscam evitar que a pessoa transgrida as normas de segurança de voo e coloque sua vida e de outras pessoas em risco. E por último, o piloto deve ter “o controle” para vencer o medo do risco de acidente. O controle passa a ser uma ideologia da profissão, negando o medo, sofrimento e riscos de voar.

O exercício do controle também se faz durante a comunicação entre os profissionais. Ocorre desde a interação com os controladores de voo, com quem a linguagem é padronizada, até a comunicação dentro da cabine. Cabe ressaltar que o grupo também construiu regras de comunicação entre os pares, apoiadas no exercício do controle, para manter a boa convivência e evitar os conflitos. Como diz um piloto: “[...] *e você acaba controlando sem querer*” ou, em outras palavras, querendo sem perceber o que está fazendo. Portanto, o exercício do controle passa a fazer parte do comportamento dos pilotos. Nisso, podemos perceber que a meta organizacional de controle passa a ser confundida pelo trabalhador como seu desejo, do qual ela não é herdeira. Como relata um participante: “[...] *faz parte do nosso dia a dia agora*”.

Para amenizar a linguagem técnica, direta e padronizada da aviação, o grupo usa, como estratégia de comunicação, uma linguagem figurativa e metafórica acompanhada da sutileza. Observa-se, também, um cuidado em relação ao modo de falar, devido à preocupação de como a palavra possa ser interpretada, já que as palavras podem ter uma multiplicidade de sentidos e uma interpretação deturpada pode gerar conflitos. Conforme exemplifica a fala de um participante: “[...] *há várias formas de se falar as coisas. Formas e formas de se expressar. Posso estar “P” da vida com um colega, mas eu não vou chegar e vou vomitar o que eu estou sentindo. Vou falar de uma forma que não gere mais conflito, que ele também fique bravo, nervoso, com raiva e aquilo gere algo maior. A gente expõe de uma forma mais sutil pra não gerar conflito*”.

Na cabine, em nome da segurança de voo, recomenda-se o controle do relacionamento afetivo, que deve ser profissional e não íntimo; porém a intimidade e a preocupação com o outro, no serviço aéreo, permitem ter o controle das condições de saúde dos pares. Na fala entre os participantes, destacaram ser importante saber se a pessoa está bem, pois isso gera segurança para voar.

O grupo também procura separar o lado afetivo do lado racional para conseguir dar conta de trabalhar. Precisam se dedicar a ser só piloto e “[...] *tem que esquecer tudo*”. Entende-se com isso que o piloto procure manter distanciamento afetivo, ou seja, é uma estratégia que permite ao piloto ter objetividade para analisar os fatos e controlar os afetos. Como exemplo disso, um participante falou: “[...] *dentro da cabine, a gente tenta manter, de uma forma mais concentrada possível, o voo*”.

O controle sobre o desempenho é realizado pela formação técnica dos profissionais e pelas avaliações que ocorrem anualmente por meio de provas práticas e teóricas. Busca-se o aperfeiçoamento para que o piloto tenha domínio sobre o risco. Há os treinamentos de emergência para manter o controle sobre as situações de risco. Já, na manutenção da aeronave, que é feita pela equipe de manutenção, o controle baseia-se na ideia de que se deve confiar que, após esse procedimento, é seguro voar. Assim, por meio dessa estratégia de controle, constrói-se um pacto de confiança de que é seguro voar.

### **“[...] Tem que ter aquela confiança” - o pacto de confiança como estratégia de defesa**

O pacto de confiança construído nesse grupo pode ser caracterizado como uma estratégia para lidar com o risco e com o medo. Dentro desse pacto, cada um deve confiar em todos da tripulação, principalmente na equipe de manutenção, mesmo que não haja afinidade entre as pessoas. Essa relação de confiança é importante para a segurança do voo.

Para a manutenção do pacto de confiança, em relação ao controle do estado de manutenção da aeronave, torna-se fundamental conhecer o mecânico de voo, como afirma um dos participantes: “[...] *Quando a gente conhece quem é que faz a manutenção, os mecânicos que fazem. Que tem alguém acompanhando, a gente acompanha, então, acho confiável*”.

Destacamos que, pelas falas, podemos perceber, dentro desse pacto, como é importante que o mecânico faça o voo de manutenção para a tripulação sentir-se mais segura. As falas demonstram ainda que o mecânico voa, também, para mostrar que possui o controle do que fez e, dessa forma, estabelecer a confiança. Também cabe ressaltar que o serviço aéreo favorece a relação de confiança no outro.

Algumas falas que exemplificam essa confiança são:

“[...] *A gente brinca com ele (o mecânico), uai, se você não quer ir porque o helicóptero passou por uma manutenção, por que eu vou?*”. “[...] *Se eu não confiasse na manutenção, eu não estaria voando... Não fico pensando que vai dar alguma coisa errada, não*”.

“[...] *Acho que o serviço aéreo favorece a isso, né? Ter relação de confiança com o outro. Você saber da vida do outro no serviço aéreo... não é porque eu quero saber da vida dele.*”

*Eu quero saber se ele está bem para voar hoje... saber se a pessoa está bem, sem nenhum problema sério”.*

Percebe-se, ainda, que a preocupação com o bem-estar do outro é uma forma de controle sobre as condições do piloto para voar, o que gera confiança e segurança para trabalhar.

### **“[...] cada um é cada um e vai saber trabalhar isso” - Estratégias de convivência**

Na atividade aérea, a tripulação é formada de forma aleatória. Qualquer comandante pode ter sua tripulação constituída por qualquer copiloto e qualquer tripulante. Dependendo do tamanho do grupamento e do tipo de missão, pode-se pilotar com pessoas desconhecidas. No entanto, eles precisam confiar um no outro, no profissionalismo de cada um. *“[...] Tem que ter aquela confiança... você sabe que a tua vida está na mão de outra pessoa”.* Para isso devem superar os conflitos e se entender.

Os pilotos criam estratégias para permitir que as relações sociais aconteçam sem prejuízos para a segurança do voo. As relações são complexas e o estresse com o relacionamento tem prejudicado a boa convivência do grupo. Além disso, a falta de entrosamento na cabine pode gerar um acidente, como explica um participante: *“[...] Se você tem dificuldade de relacionamento interpessoal, entendo eu, você vai ter dificuldade no trabalho... Logicamente cada um é cada um e vai saber trabalhar isso de uma forma melhor. Tem gente que consegue. Tem gente que não consegue superar”.* *“[...] Há crises por causa de relacionamento, mas o grupo avançou”.*

Na visão dos participantes, os conflitos existem no grupo por causa das características de personalidade. Concordam que é difícil lidar com determinados traços de personalidade, assim como com os constrangimentos e os sentimentos de vergonha. Quando a pessoa está insatisfeita e aborrecida com alguma situação, mantém-se apenas contato mais profissional. Muitas vezes, porém, a influência da pessoa que não está contente pode afetar outras pessoas e prejudicar o grupo.

Para manter uma boa convivência, o grupo procura não falar do colega, principalmente, se ele não estiver presente para expor e defender suas ideias. É costume, no grupo, que cada um se posicione com a sua subjetividade, com sua forma de pensar, com sua forma de entender o trabalho. Exemplos de como se posicionam: *“[...] Eu falo por mim”.* *“[...] infelizmente ele não está aqui para comentar”.* *“[...] Eu acho que, na minha opinião...”.* *“[...] Pelo menos eu...”.* *“[...] Agora é o que eu falo...”.* *“[...] Mas posso falar por mim...”.* *“[...] Estou falando por mim, de ser o que eu desejo”.* *“[...] Posso citar você como exemplo, [...]?”.*

O grupo procura respeitar o limite e o jeito de ser de cada um. Busca-se identificar se o momento é adequado para conversar e conhecer como a pessoa reage em determinadas situações. Conforme se refere um participante: *“[...] Eu acho que cada um tem seu limite e cada um consegue se adaptar a uma situação de uma forma. Alguns com muito mais facilidades que outros. Então alguns também conseguem fazer proezas que outros nem sonham em fazer”.*

### **O humor – “O outro lado do outro lado”**

Como afirma o humorista Luiz Fernando Verissimo: *“Tudo tem seu outro lado”.* O cômico tem seu lado sério. O sério tem o seu lado cômico. Uma das características da atividade de humor é a procura constante pelo outro lado – “o outro lado do outro lado”. Essa é uma atividade que procura ver e mostrar ao outro, o outro lado dos dramas cotidianos e da trágica condição humana, na procura de que o outro do outro lado complete uma possibilidade de sentido. Através da lente do humor, do dito espirituoso, da brincadeira, é possível desnaturalizar o pensamento e construir novos sentidos da experiência vivida (Kuperman & Slavutzky, 2005).

A atividade de humor é uma das estratégias de defesa desse coletivo de trabalhadores. Para falar de situações delicadas, como a escolha da chefia, por exemplo, o grupo usa o humor. No entanto, quando há brincadeiras em excesso, as pessoas que não gostam delas se manifestam, reclamam e pedem para que haja um limite nessas brincadeiras.

Pela convivência e certa intimidade adquirida, eles sabem com quem têm liberdade para brincar, como fala um dos participantes: “[...] aqui tem uns que têm aproximação maior, a gente brinca, conversa, mas tem outros que a aproximação é menor. É mais profissional... mas eu lido muito bem com isso... eu me sinto mais à vontade com alguns e com outros menos”.

Brant & Minayo (2004), ao estudarem o sofrimento, verificaram que os trabalhadores usavam o humor como estratégia para lidar com o sofrimento e evitar o adoecimento. Segundo os autores, uma pessoa pode disfarçar a timidez e a dificuldade de relacionamento, que tanto a faz sofrer, por meio das brincadeiras. Nessa clínica, no entanto, essa estratégia do exercício do humor foi vista como característica de amadurecimento do grupo para trabalhar em equipe. Entre os objetivos relatados pelos participantes estava o de reduzir afetos desagradáveis e desconforto pessoal. Como voar gera muita tensão, o piloto precisa sair desse estado de tensão constante para não adoecer. Uma forma de se distanciar da tensão encontrada pelo grupo foi brincar com os colegas.

O humor também foi visto, pelo grupo, como forma de evitar sentimentos agressivos. O piloto precisa de agressividade para enfrentar o risco e o medo de sofrer acidentes, mas se for agressivo com alguém, despertará a agressividade no outro também. O humor, portanto, é uma forma de lidar com a agressividade dirigida ao outro, evitando conflitos interpessoais.

### **“Depois que caiu no chão, que você vê” - a eufemização da percepção da realidade**

Durante os encontros, o grupo referiu-se a situações que afirma ocorrer em outros grupamentos, mas não com eles. Foi percebido, no entanto, que tais situações também ocorrem no grupo. A negação da percepção do que está presente no grupo e a projeção disso em outros agrupamentos talvez ocorra como uma forma de o coletivo manter a coesão frente a algo que possa ser ameaçador (Dejours, 2012) e precisa ser enfrentado. Trata-se, portanto, do uso das defesas de negação, projeção e idealização do próprio grupo.

Há ainda a negação momentânea da percepção da vulnerabilidade de sofrer acidentes, que ajuda o piloto a enfrentar as situações de risco. A pessoa, às vezes, só vai ter noção do risco após ter vivenciado uma situação complicada. Um participante relatou sua experiência:

*“[...] Mesmo com o meu acidente... sabia que poderia ser forte o impacto, aquela coisa toda, mas, naquele momento, não. Depois que caiu no chão, que você vê que realmente a coisa poderia ter sido mais séria”. “Mas, no momento ali... você treina, e com o treinamento, você tenta administrar esse medo da melhor forma possível. Então, você tem que tentar ver o que tá acontecendo, reagir com aquilo ali, tentar ver painel, tentar ver local pra pouso, tentar desvencilhar de alguma coisa e evitar, naquele momento, botar em risco”.*

Outra forma de negação observada se manifesta em se negar a reconhecer que o colega possa sofrer com determinadas situações, como o treinamento de emergência ou com a escala de sobreaviso. A respeito do relato de um participante que dizia sofrer com os treinamentos, o colega comentou: *“Vai sofrer assim”.*

Algumas defesas individuais também foram expostas pelo grupo. Quando a pessoa está conversando com outra que é intransigente, que nunca aceita a opinião do outro, que quer estar sempre com a razão, fica-se em silêncio, escuta a outra pessoa e filtra só o que é interessante para o grupo.

A psicodinâmica do trabalho tem ressaltado que os homens constroem estratégias defensivas como recursos simbólicos de virilidade, que tem a função de negar a percepção do perigo e ocultar a percepção de vulnerabilidade. Nessas profissões, os trabalhadores precisam

superar o medo de acidente, de incidente, de doença e de morte, além de exaltar a coragem. Essa estratégia coletiva de defesa pode se manifestar, portanto, na ausência de medo, na indiferença em relação ao sofrimento e no sentimento de invulnerabilidade (Dejours, 2004c).

No caso dos pilotos de caça, estudados por Dejours (1992), o trabalho é fonte de sublimação. A coragem para a missão é mobilizada por uma escolha livre. O piloto não pode perder a consciência do risco, negá-lo ou desafiá-lo, pois isso o conduziria à morte.

A virilidade, no caso dos pilotos de monitoramento aéreo, evidencia-se pelo próprio conceito de serviço aéreo, visto como uma atividade de coragem, virilidade e prestígio, em que o profissional tem que enfrentar diversas situações de risco, de medo de acidentes e de autossuperação. Essa visão é relatada por um participante:

*“[...] Eu acho assim que todo mundo que entrou pra operações aéreas, sendo por qualquer motivo, uma hora viu que ia ser difícil, que a gente ia encontrar barreiras, obstáculos... tanto que algumas pessoas vieram e não estão mais”.*

*“[...] Cabe ressaltar a equipe de guerreiros que a gente tem aqui”.*

Todas essas estratégias de defesa, aqui descritas, foram desenvolvidas na tentativa de preservar o equilíbrio emocional dos trabalhadores e garantir a segurança de voo. São necessárias quando o trabalho gera medo e ansiedades diversas, que podem estar relacionados tanto ao ambiente físico com riscos a integridade física e a saúde quanto frente ao ritmo de trabalho e/ou às qualidades das relações sociais no trabalho. Observou-se, ainda, que as estratégias de defesas contribuem para a identificação de quem tem perfil para permanecer no grupo ou não. Aqueles que conseguem adaptar-se às estratégias de defesas do grupo ficam no grupo, caso contrário, o próprio contexto faz com que essas pessoas saiam. Como as defesas coletivas, necessitam de um consenso compartilhado, não aceitá-las pode gerar uma ameaça de desconstrução delas e colocar o grupo em risco.

### **Conquistas do coletivo de trabalho frente ao trabalho efetivo**

Na história do grupo, podemos observar que esse coletivo de trabalho já se mobilizou para enfrentar diversas situações: conseguiram deixar de acumular as funções de agente de trânsito e de piloto, passando a se dedicar somente às atividades aéreas e perceberam a importância de separar as atividades administrativas das atividades operacionais de voo, entre outras. Dividem o trabalho para facilitar a execução dos procedimentos e melhorar a convivência. Nas escalas, procuram fazer rodízio entre os comandantes e copilotos para que possam encontrar-se mais. Não formam a tripulação por preferência, mas fazem rodízio para que os mais experientes treinem os menos experientes. Nas reuniões, buscam tomar decisões em grupo, como só fazer o voo pairado em situações de necessidade extrema.

Em relação à condução da aeronave, no entanto, relatam que devem seguir rigorosamente o prescrito. Observa-se, nesse comentário, como o trabalho efetivamente realizado por eles, ainda não se encontrava formalizado. Esse coletivo mobiliza-se na busca de encontrar soluções para melhorar o seu desempenho no trabalho efetivamente realizado. Por exemplo: com intuito de memorizar as manobras de emergência, estipularam uma punição para quem não cumprisse o acordado – memorizar o modo de agir em cada situação de emergência – sendo que há uma para cada dia. Já, para lidar com o barulho, os pilotos acordaram em dividir os rádios e cada um ouve a frequência que está sob sua responsabilidade e interrompem o acesso aos demais rádios.

Procuram ainda encontrar solução para o processo de comunicação do grupo, como se comunicar por e-mail, já que o trabalho por escala e em dois locais diferentes dificulta a comunicação e a convivência do grupo, pois não há como encontrar todos os dias as mesmas pessoas. O grupo acaba se encontrando apenas nas reuniões e esse afastamento, é percebido como prejudicial à convivência porque é o tempo que o grupo permanece junto que ajuda a lidar com as relações pessoais. O envio de mensagens, porém, nem sempre funciona porque há

distorção do que foi dito em alguns casos. A transmissão de informação sofre danos ainda porque nem sempre todos ficam sabendo das atividades que o grupo realiza.

A aviação, no entanto, exige boas condições de comunicação. A transmissão de informações ocorre antes, durante e depois do voo. Se a tripulação não conseguir relacionar-se bem, mesmo que seja profissionalmente, podem ocorrer sérios riscos de se provocar um acidente. Reuniões coletivas como o “briefing e debriefing” têm o objetivo de auxiliar a interação da equipe, para garantir a segurança do voo.

As regras, na aviação, são padronizadas para todos os grupamentos. O Manual Geral de Operações, que normatiza a atividade aérea do grupo, desde sua estruturação até as atividades técnico-operacionais, é constantemente atualizado sempre que novas técnicas, circunstâncias operacionais ou aspectos da legislação mudem. Por isso, já é um hábito do grupo estar modificando o prescrito para acompanhar as mudanças na aviação.

Diante disso, a pesquisadora ressaltou as regras criadas por eles para darem conta de trabalhar, do seu trabalho efetivamente realizado, e de se relacionarem uns com os outros. Houve um processo de perlaboração, no qual os trabalhadores puderam analisar suas vivências.

Houve um reconhecimento da importância das reuniões informais, para resolverem os problemas do grupo e para “lavar roupa suja”. Relatam que, às vezes, há discussões bem acaloradas, mas por mais difíceis que as relações interpessoais se tornem, o grupo procura resolver a situação e não deixar que isso extrapole o ambiente de trabalho. O grupo se empenha em construir um ambiente de tranquilidade para poder trabalhar, como demonstra a fala de um participante: “[...] *A gente tem as nossas diferenças, a gente tem os nossos problemas, a gente tem as nossas dificuldades, mas procura tratar esses problemas aqui dentro do grupamento*”. Demonstrando que o trabalhar nunca é unicamente produzir, mas também conviver.

Nas reuniões, quando há divergência de ideias, busca-se chegar a um consenso, mas se isso não ocorrer, pede-se à pessoa que defenda sua posição com um embasamento que justifique sua conduta, e discute-se com ela. Muitas vezes, há renúncia do ponto de vista em benefício da posição do grupo. “[...] *Por várias vezes a gente já viu pessoas mudarem o ponto de vista porque outra trouxe uma visão diferente*”. Outras vezes, quando se discorda do pensamento do outro, dada a sua personalidade, pode haver alteração de tom da voz, pois a pessoa ficar exaltada e eleva a voz. A outra pessoa pode também elevar a voz, gerando uma “discussão acalorada”, “mas depois se resolve e caminha”.

Para poder conviver juntos, os servidores buscam lidar com as desavenças e com as diferenças, assim como respeitar o limite e o jeito de ser de cada um. Procuram evitar fazer comparações em relação ao desempenho, pois as experiências são diferentes. Quando precisam chamar a atenção de alguém que executou um procedimento de forma inadequada, dirigem os comentários somente para a pessoa, sem expô-la ao grupo. Usam ainda o humor quando se referem a coisas difíceis. Essas regras consistem em estabelecer acordos entre os membros do coletivo a respeito da maneira de trabalhar. São acordos normativos com o objetivo de melhorar a qualidade do trabalho e a convivência dos trabalhadores (Dejours, 2004).

O grupo considera que os conflitos ocorrem por causa das características de personalidade e que não irão conseguir mudar os colegas. Terão que aprender a conviver com eles e a lidar com suas características de personalidade. Querem melhorar as relações de convivências e consideram ser importante ter um bom relacionamento profissional, mas compreendem que não conseguirão gostar das pessoas da mesma forma, pois “*é normal ter pares que a gente se dá melhor na vida*”.

Algumas falas dos participantes exemplificam isso:

*“Então, ou você aprende a conviver com os defeitos e com as qualidades dele ou vai ficar complicado”. “Porque cada um tem um jeito, uma personalidade. Você acaba aprendendo a conviver com a pessoa com as qualidades e com os defeitos”. “... costumo dizer que cada um*

*é cada um”. “Não posso exigir que o M pense igual a mim”. “Tenho a certeza de que não estou certo em tudo”.*

### **Considerações finais**

A atividade aérea é marcada pelo controle das condições de uso das aeronaves e do estado de saúde física e mental dos pilotos. Esse controle é feito pela fiscalização de órgãos competentes, como a ANAC e pela orientação de como proceder em situações normais e de emergência, que são determinadas pelos manuais das aeronaves e pelos cursos de formação. Muitos detalhes são observados para a realização de um voo, como as informações sobre o tempo, que sempre devem ser atualizadas, devido às mudanças meteorológicas, e o estado de saúde dos profissionais, que fazem exames obrigatórios para atestarem sua capacidade física e mental. Busca-se constantemente encontrar falhas que possam causar acidentes aéreos e localizar onde estão ocorrendo, se no treinamento, na comunicação, na manutenção da aeronave, na organização do trabalho, na qualificação profissional, na jornada de trabalho, nas condições ergonômicas da aeronave etc.

Cada acidente é alvo de uma pesquisa técnica detalhada, em que todo erro ou negligência é combatido por medidas de segurança. Tudo que possa ocasionar um acidente deve ser relatado pelo piloto em um relatório de aviação civil. Os relatórios de acidentes são estudados para conhecerem os precedentes que geraram os acidentes e poderem gerar recomendações. As mudanças sugeridas pelas recomendações têm como objetivo aperfeiçoar as condições de trabalho e oferecer mais segurança. Dessa forma, todo o coletivo de trabalho formado pelos profissionais da aviação apresenta uma forte mobilização subjetiva na busca de evitar acidentes aéreos.

Diante do medo inerente aos riscos de voar e para continuar voando, observamos que o coletivo, aqui analisado, construiu estratégias de defesa predominantemente de proteção e adaptação, tais como o exercício do controle, o pacto de confiança, estratégias de comunicação com o uso do controle, da linguagem figurativa e metafórica, do humor e estratégias de convivência. Observamos, ainda, que o exercício do controle como recurso de proteção, configura-se como uma ideologia cuja crença é de que é possível ter segurança com controle de tudo. A meta *de controle sobre tudo* da organização passa a ser confundida com o próprio desejo dos trabalhadores, sendo incorporada no seu comportamento dentro e fora do trabalho, configurando-se claramente como uma estratégia de adaptação.

O trabalho une o grupo, melhora a convivência e mantém as pessoas no grupo. O esforço para melhorar as relações interpessoais também ocorre quando o grupo reconhece a importância de cada um e procura valorizar o trabalho de todos. Procuram entender que o modo de trabalhar depende de características pessoais.

No grupo, o acordo de convivência destaca-se em relação aos acordos sobre a organização do trabalho e de como lidar com as dificuldades do trabalho de ofício. As regras são construídas e modificadas constantemente de acordo com a necessidade. As regras são elaboradas para criar condições favoráveis para as relações sociais, mas aquelas que não cumprem mais seus objetivos são substituídas por outras. O grupo tem conseguido encontrar saídas para as situações de sofrimento, saídas essas que comprovam existir já a mobilização subjetiva para lidar com o real do trabalho.

### **Notas**

(1) Repressão pulsional no sentido estrito (*Unterdrückung*) ou supressão pulsional, passa pela paralisia e automatismo do pensamento, diferente do recalque (*Verdrängung*) na qual atividade do pensamento e da fantasia é intensa.

(2) De acordo com o método, as falas são apresentadas no coletivo, ou seja, não se identifica quem fala.

### Referências

- Anjos, F. B. (2009). “Trabalho prescrito, real e mediação do sofrimento. O caso dos jornalistas de um órgão público”. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Brant, L. C. & MINAYO, C. G. (2004). A transformação do sofrimento em adoecimento: do nascimento da clínica à psicodinâmica do trabalho. *Revista Ciência e Saúde Coletiva*. V. 9, n. 1, p. 113-123.
- Castro, T.C.M. (2010). “Reconhecimento e vida dos guardas municipais: clínica do trabalho na atividade de segurança pública”. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.
- Dejours, C. (1992). *A Loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho*. São Paulo. Cortez-Oboré.
- Dejours, C; Abdoucheli, E. & Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1997). *O fator humano*. São Paulo: FGV.
- Dejours, C. (1999). “Sofrimento, prazer e trabalho”. In *Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: Fundap: EAESP/FGV.
- Dejours, C. (1999a). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*. V.14, n.3, p. 27-34.
- Dejours, C. (2004a). “Addendum. Da psicologia à psicodinâmica do trabalho”. In Lancman, S. & Sznalwar, L. I. (orgs.). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2004b). “Sofrimento e prazer no trabalho: a abordagem da psicologia do trabalho”. In Lancman, S. & Sznalwar, L. I. (orgs.). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2004c). “Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: a psicodinâmica do trabalho”. In Lancman, S. e Sznalwar, L. I. (orgs.). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2004d). “Análise psicodinâmica das situações de trabalho e sociologia da linguagem”. In Lancman, S. & Sznalwar, L. I. (orgs.). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2007). “Psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade”. In Mendes, A. M; Lima, S. C. C; Facas, E. P. (orgs.). (2007). *Diálogos em psicodinâmica do trabalho*. Brasília. Paralelo 15.
- Dejours, C. (2008). *Trabalho, tecnologia e organização. Avaliação do trabalho submetida à prova do real*. SP. Blucher.
- Dejours, C. (2011). “Ativismo profissional: masoquismo, compulsividade ou alteração”. In Lancman, S. & Sznalwar, L. I. (orgs.). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012). “A psicologia das massas sob a perspectiva da clínica do trabalho”. In Dejours, C. *Trabalho vivo. Trabalho e emancipação*. Brasília. Paralelo 15.



- Facas, E. (2009). “Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado: estudo exploratório com pilotos de trem de metrô do Distrito Federal”. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Ferreira, A. S. (2013). “A Psicodinâmica do Trabalho de Profissionais de Odontologia do Centro Ambulatorial de um Hospital Universitário”. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília. Brasília
- Ferreira, J. B. (2007). “Trabalho, sofrimento e patologias sociais: estudo com trabalhadores bancários e anistiados políticos de uma empresa pública”. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Gernet, I. (2010). “Psicodinâmica do reconhecimento”. In Mendes, A. M; Merlo, A. R. C; Morrone, C. F; Facas, E. P. *Psicodinâmica do Trabalho. Temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá.
- Ghizoni, L.D. (2013). “Clínica Psicodinâmica da Cooperação na Associação de Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis da Região Centro Norte de Palmas – TO (ASCAMPA)”. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília. Brasília
- Kupermann, A. & Slavutzky, D. (orgs.). (2005). *Seria trágico.... se não fosse cômico. Humor e psicanálise*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Lima, S. C. (2011). “Coletivo de trabalho e reconhecimento: uma análise psicodinâmica dos cuidadores sociais”. Tese de doutorado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Martins, S. (2009). *A clínica do trabalho*. Coleção Clínica Psicanalítica. São Paulo: Casa do Psicólogo
- Martins, S. R. (2010). “A escuta do sofrimento na clínica do trabalho”. In Mendes, A. M.; Merlo, A. R. C; Morrone, C. F; Facas, E. P. *Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá.
- Mendes, A. M; Merlo, A R.C; Morone, C. F. & Facas, E. P. (2010). *Psicodinâmica e Clínica do Trabalho - Temas, Interfaces e Casos Brasileiros*. Curitiba: Juruá.

**Citação/Citation:** Medeiros, S. N., Martins, S. R. e Mendes, A. M. (2017) Sofrimento e defesa: análise psicodinâmica do trabalho de monitoramento aéreo de trânsito. *Trivium: Estudos interdisciplinares* (Ano IX, Ed.1), p. 74-90.

**Recebido em: 03/09/2014**  
**Aprovado em: 17/12/2014**