

## Burnout e Perspectiva Clínica: Contribuições do Existencialismo e da Sociologia Clínica

Fernando Gastal de Castro<sup>1\*</sup>

José Carlos Zanelli<sup>2\*</sup>

1. Doutor em Psicologia pela Universidade Federal de Santa Catarina com estágio doutoral realizado na Université Paris-Diderot com bolsa de estudos da CAPES. [fernandogastal@gmail.com](mailto:fernandogastal@gmail.com). lattes <http://lattes.cnpq.br/9580453990111289>.

2. Professor do Departamento de Psicologia e do curso de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina. [jczanelli@terra.com.br](mailto:jczanelli@terra.com.br). lattes <http://lattes.cnpq.br/9763879073138485>.

### Resumo

O objetivo deste artigo é contribuir para o avanço de uma perspectiva clínica sobre o fenômeno de *burnout*, a partir do existencialismo e da sociologia clínica. Apesar de o fenômeno de *burnout* ser, atualmente, muito pesquisado no domínio da psicologia organizacional e do trabalho, quando se trata de compreender seu processo de desenvolvimento evidencia-se ainda uma zona largamente desconhecida. Buscaremos, dessa forma, formular certas bases conceituais com o intuito de apreender o sujeito em sua historicidade individual em relação à realidade sócio-organizacional e, como forma de abordar o processo de desenvolvimento do fenômeno de *burnout*. Para esse propósito, certas noções da sociologia clínica francesa e do existencialismo sartreano serão utilizadas por permitirem teorizar sobre o processo psíquico de *burnout* em sua implicação com os níveis organizacional e sócio-histórico. Por fim, este artigo finaliza com a proposição de quatro hipóteses teóricas sustentando que o processo de desenvolvimento de *burnout* é capaz de revelar um fracasso no nível do projeto, resultante das novas formas de gerenciamento e organização do trabalho no atual modo de produção flexível.

**Palavras-chave:** *burnout*, esgotamento emocional e trabalho, sociologia clínica, existencialismo.

### Abstract

#### Burnout and Clinical Approach: Contributions from Existentialism and Clinical Sociology

The aim of this theoretical study is to advance a clinical perspective on the phenomenon of burnout, based on existentialism and clinical sociology. Although the phenomenon of burnout is nowadays widely researched in the field of work and organizational psychology, when it comes to understanding its development process, one is presented with a zone still largely unknown. What is sought, thus, is the formulation of new conceptual frameworks in order to grasp the subject in its individual historicity in dialectical relation with social and organizational dynamics, and as a new way of approaching the phenomenon of burnout. Certain notions of French clinical sociology and Sartrean existentialism will be used for this purpose, as this allows one to theorize on the psychic process of burnout in its involvement with organizational and sociohistorical levels. Finally, this article finishes with the proposition of four hypotheses that maintain that the burnout development process can reveal a failure at the project level as a result of new ways of work management and organization in the current mode of flexible production.

**Keywords:** burnout, emotional exhaustion and work, clinical sociology, existentialism.

**E**m meados da década de 1970, nos Estados Unidos, começam os estudos sobre o fenômeno de *burnout* com Maslach (1993), no âmbito da Psicologia Social, e com Freudenberger (1987), na clínica psiquiátrica. Nesse período inicial de investigação, o que ambas perspectivas tinham em comum era a abordagem clínica em relação ao fenômeno. Maslach (1993) começou trabalhando com entrevistas individuais, investigando os mecanismos de enfrentamento (*coping*) usados pelos profissionais de ajuda para lidarem com a emotividade gerada pelo seu trabalho. No entanto, o que mais chamou a atenção dessa pesquisadora, não foram os mecanismos de enfrentamento, mas sim, um grande número de profissionais que se mostrava exaurido física e emocionalmente, com aversão e menosprezo pelas pessoas a quem prestavam seus serviços e vivendo uma sensação de fracasso profissional que os fazia questionar sua competência (Maslach, 1993).

Ainda dentro de uma perspectiva clínica, Maslach e Shaufeli (1993) se referem a casos nos quais se observa um processo de desilusão, seguido de um esgotamento psíquico incapacitante, em função das exigências organizacionais e de trabalho. Um dos exemplos citados é a descrição do caso de uma enfermeira publicado por Schwartz e Will na revista *Psychiatry* (Shaufeli & Enzmann, 1998). Em um primeiro momento, o relato apresenta uma pessoa apaixonada pelo que fazia, cuidando de seus pacientes com extrema dedicação e vigor, para, em seguida, em função das pressões da situação de trabalho, se tornar pouco a pouco desapontada e desiludida, passando a tratar seus pacientes com indiferença e se sentindo, cada vez mais, exausta e sem energias. Maslach e Leiter (1997) citam ainda alguns relatos de entrevistas clínicas nas quais se observa a mesma paixão e dedicação ao trabalho pouco a pouco se perdendo em função de um processo de desilusão e desgaste, deixando os indivíduos totalmente esgotados psiquicamente. Desse momento inicial de investigação clínica resultou uma primeira definição de *burnout* como um

fenômeno psicológico relacionado ao trabalho, vivido por aquelas pessoas com forte investimento profissional e que, pouco a pouco, se tornam desiludidas, deprimidas, sem autoestima e energias e com atitudes de cinismo frente aos outros.

Na mesma época em que Maslach realiza esse trabalho clínico inicial e faz suas primeiras descobertas sobre *burnout*, Freudenberger (1987), clínico e psicanalista, observa que seus pacientes, por vezes, eram vítimas de um verdadeiro “incêndio interno”, em função das altas exigências de trabalho. Seus recursos e energias eram consumidos, a ponto de restar somente um vazio interior e um esgotamento que se assemelhava a um estado depressivo. Freudenberger é considerado um pioneiro do conceito de *burnout*, com a publicação de um artigo intitulado *Staff burnout*, no *Journal of Social Issues* em 1974, um pouco antes de Maslach, onde aparece, pela primeira vez dentro do âmbito científico, uma conceitualização de *burnout* como queima das energias psíquicas em função da hiperatividade profissional. No entanto, mais importante que o pioneirismo de Freudenberger são algumas de suas formulações sobre a dinâmica psíquica envolvida nesse processo de incêndio interno. Para esse psicanalista, o processo psíquico de *burnout* se inicia no momento em que o indivíduo se apercebe de que a tarefa à qual tinha se proposto é impossível de ser realizada, o que significa dizer que a tensão e o estresse que levam o indivíduo à queima total de suas energias coincidem com uma experiência de frustração entre um “eu atual” e um “eu ideal” não realizado (Freudenberger, 1987). A importante contribuição clínica de Freudenberger, nesse sentido, foi de pôr em evidência, pela primeira vez, a ruptura psíquica (Freudenberger, 1987) existente em *burnout*. Ruptura que, para o autor, se dá entre o “eu real”, portador das verdadeiras aspirações do indivíduo, e o “eu imagem” que persegue um ideal de perfeição e excelência exigidos pela sociedade moderna. O trabalho clínico de Freudenberger, nesse sentido, fornece uma

primeira compreensão do processo de desilusão e de ruptura psíquica entre o que é idealmente esperado e aquilo que é efetivamente realizado, que, por sua vez, estaria na base do desenvolvimento de *burnout*.

Esse trabalho clínico de Freudenberger influencia, a partir dos anos de 1990, a clínica do trabalho, onde médicos e psicólogos como Devezier (1992a, 1992b) e Pezé (2008) vão sustentar, com base em casos clínicos, que o elemento determinante no processo psíquico de *burnout* é a experiência de fracasso e desilusão que resultariam da enorme distância entre os objetivos perseguidos com grande vigor e determinação e os resultados efetivamente alcançados. É possível observar nas descrições desses autores ligados à medicina e à clínica do trabalho, a mesma ruptura psíquica identificada por Freudenberger, resultante, da mesma forma, das fortes exigências de *performance* profissional.

Durante a década de 1980 e início de 1990, nos EUA surgem dois trabalhos realizados a partir de uma abordagem clínica e que permitem um enriquecimento da compreensão do processo psíquico de *burnout*. Cherniss publica *Beyond burnout* (1995), resultado de uma pesquisa baseada em 23 histórias de vida de profissionais com esgotamento profissional, e Pines e Aronson publicam *Career burnout* (1988), uma análise de casos clínicos a partir de uma perspectiva psicanalítico-existencial. O que ambos trabalhos têm em comum é a formulação da hipótese segundo a qual o processo psíquico de esgotamento, desilusão e ruptura se relaciona à “perda do sentido existencial do trabalho”. A desilusão e a ruptura vividas por aqueles sujeitos com grandes aspirações e exigências de *performance* no trabalho, representam, então, um fracasso do sentido dado ao trabalho e que englobaria o conjunto da existência pessoal. A conceitualização de *burnout*, portanto, ganha uma nova dimensão: os sujeitos com alto investimento profissional dão um sentido a seu trabalho que ultrapassa os limites profissionais e que inclui sua existência passada e futura. Por consequência, o processo de desilusão e a ruptura psíquica se evidenciam

como intimamente relacionados à perda desse sentido existencial dado ao trabalho.

Paixão, energia, dedicação e sentido profissional se transformam em esgotamento, desilusão, ruptura psíquica e perda de sentido existencial, eis as características do fenômeno de *burnout* que a perspectiva clínica começa a identificar e busca compreender. Logo, entender essa transformação da paixão pelo *métier* em aversão e esgotamento se coloca como um novo desafio teórico e metodológico. Por que, justamente, aqueles profissionais dedicados ao trabalho começam a, cada vez mais, se desiludirem e desenvolverem *burnout* ao se perceberem longe dos ideais almejados? O que está acontecendo nas organizações para que cada vez mais pessoas comecem a perder o sentido do que fazem e caiam em uma espécie de estado depressivo? Que tipo de mudanças podem ser capazes de provocar esse tipo de mal estar em cada vez mais e mais pessoas? Avançar sobre essas questões, a partir de uma perspectiva clínica baseada na historicidade individual, é o objetivo da discussão teórica que se segue. Sem pretender dar respostas definitivas a essas questões, este artigo visa, acima de tudo, ampliar as possibilidades de compreensão do processo de desenvolvimento de *burnout*, baseado em uma perspectiva clínica ancorada no existencialismo e na sociologia clínica.

### **Historicidade Individual e Sociologia**

#### **Organizacional: Direções Teóricas para o Avanço de uma Perspectiva Clínica sobre o Fenômeno Burnout**

Para avançar uma perspectiva clínica sobre o processo de desenvolvimento de *burnout*, buscaremos articular certas noções sobre a historicidade individual com uma compreensão da dialética organizacional, capaz de produzir o estresse, a tensão permanente e conduzir certos indivíduos ao esgotamento emocional. Nesse sentido, abordaremos o fenômeno de *burnout* a partir de uma perspectiva, ao mesmo tempo, diacrônica e sincrônica: diacrônica como historicidade individual, de modo a permitir

compreender a experiência de ruptura psíquica e de perda do sentido existencial do trabalho; e sincrônica como modo de relacionar essa historicidade singular com as contradições organizacionais e sociais em que se encontram os indivíduos. Ou seja, o indivíduo será abordado como sujeito na sua historicidade, produtor e produto da realidade social (Gaulejac, 1987; Zanelli & Silva, 2008), bem como a organização será tratada como uma prática coletiva organizada (Aubert & Gaulejac, 2007) e socialmente construída (Zanelli & Silva, 2008).

No plano individual, tal proposição significa que, para compreender um homem e seu processo de esgotamento emocional, é necessário abordá-lo em sua historicidade e não em sua capacidade de adaptação: “umas das especificidades da espécie humana é a possibilidade de cada indivíduo agir sobre si mesmo, operar um trabalho sobre si, se autoconstituir em personalidade, em sujeito” (Gaulejac, 1987, p.45). Uma lógica dialética e histórica substitui, nesse aspecto, a lógica funcionalista (Gaulejac, 2002), à medida que permite visualizar a especificidade humana de transcender seu passado e suas determinações sociais em direção a um outro futuro. Desse ponto de vista, o processo de esgotamento emocional precisa ser pensado em sua historicidade singular, quer dizer, a partir do sujeito como um ser capaz de agir sobre si mesmo em determinadas situações, ultrapassar seu passado, imprimir um sentido a sua trajetória e, na mesma medida, capaz de perder esse sentido em função de certas determinações sociais e organizacionais.

Tal historicidade individual está indissoluvelmente implicada nas condições sócio-históricas de sua existência e produção, o que significa afirmar, dessa forma, a gênese social dos conflitos psíquicos: “É então essencial para compreender a historicidade presente nas trajetórias sociais, compreender os mecanismos de produção social dos indivíduos, a maneira onde o sócio-histórico está presente na história individual” (Gaulejac, 1987, p.50). Para compreender, portanto, a experiência de fracasso

e ruptura psíquica existente em um processo de *burnout* ou a perda do sentido existencial do trabalho, é necessário encontrar seus vínculos e suas articulações com o plano sócio-histórico, onde os conflitos familiar, organizacional e de classe determinam o sujeito e demarcam os limites de sua autoprodução individual.

Desse modo, o estudo da historicidade individual do ponto de vista clínico e biográfico (Legrand, 1993; Sève, 2008; Castro, 2010) permite compreender o homem como *sujeito* capaz de fazer alguma coisa de si mesmo e dar um sentido à própria existência, a partir de condições sociais determinadas. Uma perspectiva clínica ancorada na historicidade individual, permite, dessa maneira, analisar a gênese social do sentido existencial do trabalho, bem como o processo singular de transformação do entusiasmo pela profissão em esgotamento, ruptura psíquica e perda de sentido.

Para abordar o processo de desenvolvimento de *burnout* a partir da historicidade individual e os conflitos psíquicos como produto social, faz-se necessário, no que se refere ao plano organizacional, o mesmo ponto de partida sócio-histórico, de modo a permitir compreender a relação entre sujeito e organização como uma realidade histórica engendrada e constituída pela ação humana conjunta. Todas as metáforas que associam as organizações a uma máquina, a um organismo ou a um sistema computacional, como mostra Morgan (1996), terminam por perder a dimensão antropológica e histórica da ação individual e conjunta que produz e reproduz a totalidade organizacional como um processo contínuo, contraditório e sempre inacabado: “a organização não ama, ela não tem vontade, afeto, desejo, angústia, arrependimento nem esperança (...) são os homens que, em nome da organização, elaboram suas políticas, suas regras, seus procedimentos” (Aubert & Gaulejac, 2007, p.234). A organização, portanto, não é um hiperorganismo, conforme sustenta Sartre (1985), seu *status* ontológico é *prático*, seu conjunto depende da maneira como a ação humana organiza e divide o trabalho e suas finalidades dependem da ação política e das escolhas ideológicas e técnicas e não

de leis funcionais. Da mesma maneira, suas contradições devem ser compreendidas como resultados de práxis contraditórias, de relações de poder instituídas e mantidas por um processo recíproco, no qual, os homens são, ao mesmo tempo, produto e produtores. E, por fim, sua inércia é compreensível como produto do trabalho humano que institui procedimentos, ritmos e modos gerenciais, que transformam os homens em recursos com vistas a garantir a continuidade e a eficiência dos objetivos organizacionais. Portanto, é uma inércia prática e historicamente produzida, e não uma inércia natural que obedeceria a leis funcionais.

Nesse sentido, é necessário uma mudança de paradigma, como sustentam Gaulejac (2002) e Chanlat (2001), relativa à teoria organizacional, que (1) ultrapasse o objetivismo, baseado no princípio da eficácia, para um paradigma antropológico de compreensão do sentido; (2) se oponha ao funcionalismo, que pressupõe um padrão normal de funcionamento do sistema, uma apreensão dialética das contradições como inerentes à prática humana organizada; (3) supere o método experimental de análise de variáveis inertes com uma abordagem clínica que busque a experiência vivida pelos homens em sua situação; e, por fim (4) que abandone a concepção do indivíduo como recurso da organização para compreendê-lo, como sujeito produtor e produto do processo organizacional. Tal mudança paradigmática se torna necessária para que seja possível uma nova maneira de abordar a relação sujeito-organização, no que se refere ao processo de desenvolvimento de *burnout*. Pois, como sustenta Enriquez (1992), um dos principais problemas teóricos referentes à teoria das organizações essa mudança diz respeito à concepção funcionalista, que faz dos homens recursos do sistema e trata seus conflitos como um desfuncionamento e de uma maneira a-histórica.

Portanto, o ponto de partida adotado para compreender a transformação da paixão, da energia, do sentido no trabalho em esgotamento, da desilusão, da ruptura psíquica e da perda de sentido é o indivíduo como sujeito

no plano de sua historicidade singular e de suas implicações com a dialética organizacional e sócio-histórica. Tal ponto de vista sobre historicidade individual permite compreender o homem como sujeito se construindo desde sua infância, por meio de suas relações de classe e familiares, enriquecendo-se e transformando-se por sua trajetória profissional e pelo sentido dado ao trabalho, bem como o momento de ruptura que o *burnout* representa. E, ainda, a articulação desse ponto de vista com o plano social e organizacional, permite situar o sujeito e compreender a lógica organizacional em que ele está inserido, bem como as contradições capazes de *queimar* suas energias. A partir dessa perspectiva, é possível perguntar: qual o sentido dessa experiência de esgotamento, desilusão e ruptura psíquica no âmbito da historicidade singular? E qual dialética social e organizacional estaria na base desse problema?

#### ***Burnout e Lógica de Excelência Organizacional***

Um trabalho que trata de *burnout* a partir da perspectiva clínica de Freudenberger em articulação com uma análise sócio-organizacional, é *Le coût de l'excellence*, de Aubert e Gaulejac (2007). A hipótese do livro em relação ao *burnout* é que tal queima total das energias se mostra como um dos resultados das novas formas de gerenciamento organizacional, postulando dialeticamente a existência de uma congruência entre as exigências de excelência das organizações atuais e o dinamismo psíquico ligado à historicidade individual. Quando, por exemplo, a empresa IBM anuncia ser o caminho mais curto entre "o que sou e aquilo que eu quero me tornar" (Aubert & Gaulejac, 2007), ela põe em evidência o surgimento de uma cultura organizacional que passa a funcionar como um terceiro elemento entre a identidade individual e a identidade social. Uma cultura constituída não mais à maneira de um poder disciplinar, conforme definição de Foucault (1996), mas de maneira reticular, buscando a adesão dos funcionários a uma causa coletiva. O gerenciamento taylorista, baseado em recompensas externas é, nesse sentido, substituído pela busca de um

gerenciamento pela excelência, baseado na adesão psíquica do sujeito aos ideais propostos pela organização. Ideais que tem como característica, a exigência de um modelo de personalidade que deve buscar sempre ser mais do que é, solicitando uma mobilização psíquica total, em que se pretende que cada um se torne a empresa. O princípio de excelência, como base do novo sistema gerencial, implica em uma congruência entre os ideais exigidos pelo sistema organizacional e a personalidade individual, com seus ideais e desejos singulares. O indivíduo, dessa maneira, não é passivo, mero produto do sistema, mas ativo produtor da dinâmica coletiva, por encontrar no modelo organizacional proposto uma resposta a seus desejos e aspirações pessoais. Mas, ao mesmo tempo, o indivíduo é um produto de seu produto, no sentido de sofrer com as determinações da estrutura organizacional que ele próprio ajudou a produzir.

Uma hipótese desenvolvida por Aubert e Gaulejac (2007) e também por Gaulejac (2004) para compreender a dialética organizacional que estaria na base do processo de desenvolvimento de *burnout* se refere ao sistema organizacional atual como portador de injunções paradoxais. Ou seja, um sistema que se faz portador de demandas contrárias e mutuamente excludentes, capazes de colocar as pessoas sob estresse e pressão, produzir tensão psíquica e, desse modo, conduzir à queima total das energias daqueles que aderem. A partir do momento em que a lógica organizacional exige que seus funcionários sejam sempre mais do que são, estabelecendo, por exemplo, um sistema de avaliação no qual aqueles que cumprem todas as obrigações de trabalho e produtividade são considerados medianos (Aubert & Gaulejac, 2007), tal lógica é portadora de um paradoxo: solicita-se ser excelente, mas evidencia-se a todo momento que todos não passam de medianos. Uma lógica organizacional, portanto, que traz em si a contradição entre o que se pode ser dentro da realidade de um campo de possibilidades e aquilo que se tem de ser, como um ideal normatizado, conforme sustenta Dujarier (2006). Tem-se, dessa maneira, um sistema organizacional capaz de

colocar as pessoas em tensão constante entre o real e o ideal, entre o risco da exclusão por ser mediano e a luta individualizada pela inclusão na busca da excelência.

No entanto, pensar o indivíduo dentro desse sistema organizacional paradoxal é pensá-lo como sujeito produtor da organização e de si mesmo, e não como mero produto passivo de um poder gerencial que faria desaparecer a singularidade dentro de um todo abstrato. O sistema organizacional e seus paradoxos existem como realidade histórica, à medida que os indivíduos aderem e interiorizam o ideal organizacional em seu funcionamento psíquico. Nesse sentido, Aubert e Gaulejac (2007) estabelecem algumas etapas vividas pelos sujeitos que chegam ao esgotamento emocional que, por sua vez, se mostram relevantes para o enriquecimento de uma abordagem clínica do processo de desenvolvimento de *burnout*. Em um primeiro momento, tem-se o indivíduo e a organização como dois elementos distintos, de modo que a dinâmica psíquica individual e a dinâmica coletiva organizacional ainda não se encontrariam implicadas uma na outra. Nesse momento, de acordo com Aubert e Gaulejac (2007), encontrar-se-ia, de um lado, o indivíduo com um ideal marcado por uma busca fundamental de sucesso profissional, forjado pela convergência entre seu desejo infantil e os ideais parentais e coletivos e, do outro, o ideal organizacional permeado pelos princípios de excelência que se apresentam ao indivíduo como uma forma de se tornar o que deseja.

A partir do momento em que passa a existir uma reciprocidade entre o funcionamento psíquico e a organização, estabelece-se assim, um contrato narcisista (Aubert & Gaulejac, 2007) do indivíduo com a organização, ou seja, um sentimento de pertencimento ao coletivo, à maneira de um comprometimento afetivo (Zanelli & Silva, 2008) definido no quadro desse artigo, como “ato de juramento” (Sartre, 1985). Conforme a definição de Sartre (1985), um ato de juramento se caracteriza por uma implicação de ser entre o sujeito e a organização: jurar é um ato, uma práxis ativa de comprometimento do

ser do sujeito com o outro. A partir desse ato de juramento, portanto, indivíduo e organização já não são mais indiferentes um ao outro, à medida que uma parte da personalidade se modifica em função de uma interiorização do ideal organizacional às instâncias psíquicas. Mesmo que o sujeito, antes mesmo de começar a trabalhar na organização, já sonhasse com ela e já desejasse tal atividade profissional para seu futuro, como é frequente para os profissionais do setor de serviços assistenciais, é necessário que o ato de juramento se realize. O sujeito deve, desse modo, responder ativamente em função de um certo desejo pessoal realizado, sob a forma de um comprometimento concreto com tais colegas, com tal função, com tal divisão do trabalho e com tais ideais materializados nos procedimentos cotidianos. O desejo de ser certo tipo de profissional pode existir desde a infância, mas a organização pode não corresponder ao que é desejado e, dessa forma, o ato de juramento pode não se realizar e, portanto, a implicação recíproca e de interioridade entre a historicidade individual e lógica organizacional pode não se efetuar. Uma consequência teórica dessa noção de juramento é que o *burnout* somente poderia se desenvolver naquelas pessoas que juram compromisso à organização, ou seja, que agem de forma a interiorizar os ideais organizacionais a seus próprios projetos e desejos pessoais e que se implicam concretamente com aquilo que fazem.

Um outro momento do processo de esgotamento emocional analisado por Aubert e Gaulejac (2007) se caracteriza pela captação do psiquismo individual ao ideal organizacional. Um importante aspecto dessa hipótese sobre o processo psíquico de queima de energias é que, diferentemente do momento de juramento, onde existiria uma reciprocidade entre aquilo que é desejado pelo sujeito e aquilo que a organização lhe oferece, no momento em que se fala em captação, enfatiza-se a existência de um processo de alienação. Nesse caso, o funcionamento psíquico se torna, pouco a pouco, constituído pelo modelo de funcionamento ideal prescrito pela organização de trabalho e, cada vez mais, o

indivíduo passa a funcionar a partir do modelo organizacional pensando, querendo e escolhendo de acordo com sistema cultural, simbólico e prático da empresa, em detrimento de si mesmo. Tal hipótese, portanto, leva a considerar a existência de um processo de distanciamento entre o que o sujeito projeta e deseja para si e aquilo que a organização deseja ou exige que o sujeito seja e faça. É, em certo sentido, o começo de um processo de perda de si mesmo em detrimento de ser outro, que se põe, ao mesmo tempo, como uma exigência externa de produtividade e eficiência, mas também, como exigência interna em função do ato de juramento realizado ao ideal organizacional. Esse processo pode tomar diferentes formas, como a crença obstinada no ideal organizacional, o medo da exclusão, a oscilação de humor entre satisfação e frustração, a tensão, mas tem em sua base um processo de alienação em andamento. Eis um paradoxo do ideal das organizações dentro do modo de produção flexível, conforme definição de Harvey (1992): ele é realizador do desejo individual e capaz de produzir a adesão e o ato de juramento e, ao mesmo tempo, é alienante e capaz de distanciar o sujeito de si mesmo, sugar suas energias e esvaziar seu desejo individual.

Desse modo, a partir do momento em que o sujeito se aprofunda nesse processo de perda de si mesmo ao ideal organizacional, ele se tornaria, por consequência, cada vez mais dependente do reconhecimento do outro, fazendo com que as demais dimensões de sua personalidade (relações familiares, conquistas passadas, desejos exteriores ao ideal organizacional, etc.) fiquem relegadas a um plano secundário ou até desprezadas. Dentro desse quadro de captação-alienação, de dependência e de fragilidade, é previsível que certos acontecimentos estressantes ligados ao trabalho se tornem capazes de desencadear uma crise, geralmente presente naquelas pessoas que chegam ao *burnout*, como demonstram Freudenberger (1987), Cherniss (1995), Pines (2002a, 2002b) e Pezé (2008). Tal momento de crise, por sua vez, colocaria em evidência o fato de o sujeito ter chego ao

limite de suas condições psicológicas e de não mais suportar a tensão e o estresse, a ponto de se produzir uma ruptura psíquica, conforme observado por Freudenberg (1987).

Um momento no qual uma forte experiência de fracasso e desilusão seriam vividas e onde um “impasse”, conforme definição de Legrand (1993) se constituiria. Ou seja, um momento destotalizador da historicidade individual (Castro, 2010), que coloca o sujeito em uma contradição vivida como insuperável entre um ser que ele era, e que respondia a um certo desejo singular, e um ser que ele se tornou, marcado por uma experiência de fracasso e desilusão resultante de seu processo de captação-alienação à lógica organizacional.

Uma primeira síntese teórica possível sobre o processo de desenvolvimento de *burnout*, a partir da perspectiva clínica exposta até o momento, pode ser dada nos seguintes termos: a nova lógica organizacional, resultante do modo de produção flexível, é portadora de um paradoxo: mostra aos sujeitos a possibilidade de uma realização de si mesmo, ao mesmo tempo em que destitui o sujeito de si mesmo. Logo, a historicidade individual, ao interiorizar esse paradoxo no seu processo de autoprodução histórica e se comprometer com a organização pelo ato de juramento, passa a viver, como consequência, a tensão psíquica entre sucesso e fracasso, capaz de desgastar o sujeito e levá-lo ao *burnout*.

### **Fracasso do Projeto de ser e Crescimento da Serialização**

Algumas questões no que diz respeito à historicidade individual merecem ser postas para avançar a abordagem clínica sobre o processo de desenvolvimento de *burnout*, quais sejam: por que as pessoas aderem e juram fidelidade à organização com tanto entusiasmo? Qual é precisamente o sentido dessa adesão no conjunto da historicidade individual? Qual a dimensão da experiência de fracasso e desilusão capaz de criar a ruptura psíquica e levar o sujeito ao esgotamento emocional? No que diz respeito à

lógica organizacional, outra questão parece pertinente: qual sentido sócio-histórico pode ter o fato de a totalidade organizacional se produzir em termos de contradições paradoxais? Ao primeiro conjunto de questões, referentes à historicidade individual, será utilizada a noção de “projeto de ser” do existencialismo de J.-P. Sartre, por possibilitar uma abordagem da historicidade como projeto totalizador da existência singular (Sartre, 1985) e, portanto, capaz de fornecer uma compreensão do sentido da adesão e do juramento à organização como um sentido existencial, bem como explicar a experiência de fracasso como alcançando a totalidade do projeto de ser do sujeito. Em relação às consequências da lógica organizacional paradoxal, serão utilizadas as noções de serialização, de prático-inerte e de totalização em curso (Sartre, 1985), por permitirem teorizar o processo sócio-histórico engendrado desde a década de 1970, como determinante do processo de desenvolvimento de *burnout*.

A noção de projeto de ser (Sartre, 1943, 1985), ao abordar o sujeito como totalização temporal entre seu livre projeto e as determinações sociomateriais, permite considerar o sentido existencial do trabalho, bem como a experiência de fracasso existente no *burnout*, em dois sentidos complementares: (1) Em relação ao passado de infância, como um momento ultrapassado e conservado pelo projeto totalizador e (2) em relação ao futuro na idade adulta, como finalidade projetada a partir das condições organizacionais e de trabalho. Começemos pela infância.

A infância, segundo a psicanálise existencial (Sartre, 1943) é um momento no qual se realiza uma escolha original que o sujeito faz para si, como uma ultrapassagem singular das determinações familiares e de classe. A noção de *neurose de classe*, desenvolvida por Gaulejac (1987), e a dialética inferioridade-superioridade que lhe é constitutiva se tornam compreensíveis, por exemplo, como ultrapassagem das contradições de classe e das prescrições do projeto parental, por uma escolha subjetiva que se

projeta rumo a um ser futuro, dentro de um campo determinado de possibilidades social e material. Nesse sentido, a ação de se projetar expressa a raiz antropológica do ser humano em seu duplo movimento de interiorização da objetividade e de exteriorização da subjetividade (Sartre, 1985). A infância, embora evidencie condições singulares em relação à idade adulta, é vivida, portanto, dentro desse duplo movimento de interiorização das condições familiares e de classe produtoras, por exemplo, de humilhação e vergonha, e de exteriorização de um livre projeto totalizador, que objetiva no mundo social uma determinada possibilidade de ser desejada. Dessa maneira, o forte investimento no trabalho permeado pelo desejo de vingar as mulheres de sua família, tal como é possível observar, por exemplo, no caso de Noemi analisado por Aubert e Gauleac (2007), que ela encontraria nas condições de humilhação vividas na infância as bases desse duplo movimento mencionado acima: a interiorização da humilhação e do projeto parental e, ao mesmo tempo, sua ultrapassagem em direção a um futuro de ser alguém reconhecida e admirada como mulher por meio de seu trabalho. O investimento profissional, nesse caso, é um meio de superar a humilhação e chegar ao reconhecimento e de se tornar dona de si mesma sem precisar depender de um homem. O projeto de ser, portanto, é totalizador da historicidade individual, à medida que revela as ações da infância pelas quais o sujeito constantemente interioriza a exterioridade e exterioriza a subjetividade, conservando seu passado e, ao mesmo tempo, o superando em direção a um futuro desejado. A infância é vivida nessa unidade contraditória de superação-conservação (Sartre, 1985), expressando, assim, uma complexa temporalização na qual o futuro não tem como existir sem o passado que se deseja superar, ao mesmo tempo que o passado somente se faz atuante no presente, à medida que um futuro é escolhido como realização de outra situação no mundo diferente da vivida anteriormente. A psicanálise existencial – seja em seus aspectos teóricos desenvolvidos em *L'Être et le néant* (Sartre, 1943) e em *Questions de*

*méthode* (Sartre, 1985), seja nos estudos biográficos sobre Jean Genet (Sartre, 1952) e Gustave Flaubert (Sartre, 1971) – desenvolve uma outra concepção de infância, diversa da freudiana, como mostram Lémière (1999) e Cannon (1991), na qual em vez de estar fundada sob um complexo universal inconsciente que se interiorizaria e constituiria o psíquico, é compreendida como projeto original eleito em situação (Sartre, 1943) e constituída por momentos de compreensão de uma possibilidade de ser singular, como início de um processo totalizador.

Ao mesmo tempo, o sentido existencial do trabalho e a experiência de fracasso se referem, como já mencionado, não somente ao passado de infância, mas ao futuro que o sujeito busca realizar em seu juramento aos ideais organizacionais. É preciso existir, como sustentam Aubert e Gaulejac (2007), uma congruência entre o projeto de ser individual e as possibilidades oferecidas pela organização, caso contrário, o sujeito não realizaria o ato de juramento e não integraria os ideais organizacionais aos seus próprios ideais. É, no entanto, em razão da organização de trabalho efetivamente se objetivar como uma possibilidade fundamental para realização do ser desejado, que tal indivíduo se projeta com tanto empenho. O que significa dizer, mais uma vez, que a relação entre indivíduo e organização não é somente adaptativa, mas constituída por uma práxis ativa, que busca realizar através da organização um sentido existencial desejado que ultrapassa os limites do trabalho, mas que somente se realiza através de tal atividade profissional e das possibilidades de ser que tal atividade oferece em determinado momento.

Dessa maneira, a adesão, como ato de juramento à organização, implica um sentido existencial dado ao trabalho como um momento do projeto totalizador (de ser), no qual se unificam a infância, como escolha original, e a profissão, como possibilidade de realização do projeto desejado.

A noção de projeto de ser permite, ainda, apreender a gravidade da experiência de fracasso, de desilusão e de ruptura psíquica

vivida pelos sujeitos em função dos paradoxos organizacionais. Então, permite formular a hipótese de que o fracasso e a desilusão abrangem uma dimensão temporal que afetam tanto a escolha original feita na infância como a possibilidade futura desejada através do trabalho na organização. O esgotamento das energias psíquicas representaria um momento de fracasso do projeto de ser (Castro, 2010), capaz de provocar uma ruptura na historicidade individual, alcançando a totalidade do sujeito e, não exclusivamente, sua relação com o trabalho. O *burnout*, dentro desse quadro teórico, se mostra uma ruptura do projeto de ser, não no sentido de uma reorientação para outro projeto possível (o que poderia caracterizar uma reversão do projeto singular) ou no sentido de um enriquecimento da historicidade individual preexistente, mas como um fracasso de toda uma empresa singular desde a infância até a idade adulta de dar sentido a si mesmo e ao mundo social (Castro, 2010).

Um outro aspecto teórico importante se refere ao fato de que tal fracasso do projeto de ser que o *burnout* representaria uma relação com o processo de captação-alienação produzido dentro de uma lógica organizacional paradoxal. Nesse aspecto, são procedentes as críticas feitas por Gaulejac (2004), Aubert (2003), Ehrenberg (1998) e Boltanski e Chiapello (1999), a respeito do poder do modo de produção flexível (Harvey, 1992) e de suas novas formas de gestão organizacional, de produzir o mal estar psíquico em suas diversas formas. Para avançar na teorização do processo de desenvolvimento de *burnout*, enquanto modelo significativo de um fracasso do projeto totalizador dentro de uma lógica organizacional paradoxal, é necessário conceber o crescimento do poder serializante (Sartre, 1985) das novas formas de organizar o trabalho em relação aos princípios tayloristas e ao racionalismo burocrático. Em outras palavras, embora sejam serializantes, a taylorização e a lógica burocrática não são paradoxais, mas conformistas e fatigantes. A rotina e a repetição produzem a fadiga física e o desgaste, como

demonstra Le Guillant (2006). A burocracia engendra o comportamento previsível e o conformismo à norma, conforme sustenta Lapassade (2006). Mas, tanto o sistema taylorista como o racionalismo burocrático, não são capazes de produzir *burnout*, tal como a literatura descreve (Shaufeli & Buunk, 2003 ; Maslach, Shaufeli & Leiter, 2001). Para sustentar essa hipótese, faz-se necessário compreender o crescimento da serialização presente na lógica organizacional atual que preconiza a excelência e a adesão psíquica. Utilizaremos, para esse fim, duas noções complementares à de serialização, quais sejam, a de “prático-inerte” e a de “totalização em curso” (Sartre, 1985).

Os dispositivos inventados pela nova lógica gerencial com a finalidade de canalizar os desejos individuais ao ideal organizacional, seus procedimentos que demandam um tempo e um espaço ilimitados de dedicação ao trabalho, o modelo de ser humano presente nos manuais de instrução, são todos objetos prático-inertes. São objetos sociais (Sartre, 1985), produtos do trabalho humano manual e intelectual e que portam um destino pré-fabricado para cada um dos indivíduos, capaz de definir do exterior o lugar de cada um no coletivo social: “o campo prático-inerte é o campo de nossa servidão, e isso não significa uma servidão ideal, mas uma submissão real às forças naturais, às máquinas e aos aparelhos antissociais” (Sartre, 1985, p.437). A avaliação de desempenho realizada pela IBM e analisada por Aubert e Gaulejac (2007), que define como funcionário mediano aquele que executou todas as tarefas de trabalho solicitadas e como excelente aqueles poucos que bateram o recorde de produtividade, é um exemplo de um objeto prático inerte dentro do novo modo gerencial. A avaliação é um produto do trabalho humano, que se objetiva como um utensílio (um objeto-ferramenta, conforme Sartre, 1985) para definir quem é excelente e quem é mediano e que estabelece como cada um deve se comportar no futuro. Os microcomputadores e celulares, que tornam o executivo integralmente ligado às exigências de *performance* da organização, são também exemplos atuais de

objetos prático-inertes nas organizações, pois determinam os comportamentos tal como devem ser realizados.

São “objetos-utensílio” (computadores, celulares, protocolos de avaliação) que se caracterizam como uma “matéria trabalhada” (Sartre, 1985) pela atividade humana individual ou coletiva e que adquirem o *status* de inerte, como todo objeto material, à medida que não possuem consciência, necessidades próprias e tampouco decidem seu próprio porvir (Sartre, 1985). No entanto, esse caráter inerte e material, é capaz de determinar o ritmo de trabalho dos indivíduos, o tempo destinado à realização de uma tarefa, o valor de cada um dentro da empresa, em suma, é capaz de traçar o futuro e o passado e exigir de cada um uma prática adaptativa: os *e-mails* que estão na caixa de correio eletrônico necessitam ser respondidos para a empresa funcionar, o celular precisa ser atendido a qualquer hora para otimizar o tempo de trabalho, a avaliação estabelece o nível de engajamento esperado e quais serão os excluídos. O domínio dos objetos prático-inertes é, portanto, o domínio da subordinação às exigências do sistema, bem como da individualização de cada um em função de um conjunto de demandas exteriores.

Nesse sentido, à medida que as relações humanas e interpessoais dentro de uma organização se tornam cada vez mais dependentes dos objetos prático-inertes, a lógica das relações coletivas se torna uma lógica serial (Sartre, 1985). A adesão do sujeito a um ideal organizacional paradoxal é, portanto, portadora de uma possibilidade de realização de si, mas ao mesmo tempo a adesão a um sistema de objetos prático-inertes serializantes que demandam a cada um fazer cada vez mais trabalho, com cada vez mais urgência e com cada vez menos recursos em razão da eficiência do sistema. As relações sociais e coletivas, dessa forma, se serializam em função da adaptação e da subordinação de cada um e de todos às demandas e ao destino pré-fabricado pelo sistema de excelência organizacional. Aderir

assim a um ideal organizacional paradoxal é se subordinar a um conjunto de exigências prático-inertes que produzem a superatividade, a falta de tempo real para realização das tarefas, a demanda crescente de mais trabalho e o individualismo competitivo.

Tal processo serializante implica, por sua vez, uma modificação profunda nas relações interpessoais, à medida que não somente cada um corresponde às demandas do campo de objetos prático-inertes, mas exige de seu colega fazer o mesmo, criando-se, dessa maneira, um condicionamento mútuo em que todos repetem o mesmo comportamento de subordinação, fazendo crescer a serialização coletiva. Cada indivíduo passa a se relacionar com o outro através de exigências adaptativas comuns, produzidas pelo sistema organizacional paradoxal, esvaziando, pouco a pouco, as relações interpessoais de qualquer conteúdo significativo singular, em função da implicação e subordinação de todos a um mesmo conjunto de objetos prático-inertes serializantes.

A adesão a uma lógica organizacional paradoxal é, dessa perspectiva, a adesão a um tipo de serialização específico, caracterizado por uma luta pelos melhores lugares e postos de trabalho no interior das organizações, conforme afirmam Gaulejac e Léonetti (1994). Luta esta constituída por atitudes individualizadas de preservação ou de barganha por cargos ou lugares dentro da organização que, por sua vez, tornam as pessoas cada vez mais impotentes face a possibilidade de decidir sobre seu futuro. As organizações industriais – baseadas no poder disciplinar, na hierarquia e na divisão taylorista entre concepção e execução – possuem certamente um forte poder serializante. No entanto, as novas formas de gestão criadas pelo modo de produção flexível, ao substituir o controle hierárquico pela mobilização do desejo, o controle externo pelo controle interno (psíquico), a submissão à ordem pelo engajamento ilimitado a um ideal de excelência (Gaulejac, 2004), põem em evidência um crescimento da dependência por um campo de objetos prático-inertes estressantes, que fazem

crescer a serialização no âmbito das relações coletivas.

Embora o sistema gerencial atual constitua-se por um crescimento da subordinação dos indivíduos a um campo de objetos prático-inertes estressantes e por um coletivo serializado em termos de luta antagônica, é importante considerar que a dialética organizacional não deixa de existir enquanto totalização em curso (Sartre, 1985). Ou seja, o crescimento da serialização não significa que o sistema deixa de se reproduzir nos termos de um processo histórico sempre inacabado em função da atividade prática dos sujeitos e dos grupos que dele participam. O caráter serial, portanto, de maneira alguma destitui a natureza histórica da totalidade organizacional e de seus sujeitos. Ao contrário, ele fornece o sentido mesmo do processo em curso e das contradições internas existentes no interior desse processo. Como argumenta Enriquez (1992), os problemas da análise organizacional se encontram não somente na análise do funcionamento, mas nas razões históricas da burocratização ou flexibilização das estruturas, do seu processo interno de desenvolvimento, bem como de qual a tendência de evolução de sua luta e de suas contradições.

Para entender esse processo em curso, mostra-se necessário compreender que esse aumento da serialização coletiva e da dependência dos sujeitos a um campo cada vez maior de objetos prático-inertes estressantes não existe isoladamente, mas em reciprocidade (Sartre, 1985) com os grupos que possuem o poder da “ação organizadora” (Dujarier, 2006). A noção de objetos prático-inertes, como objetos socialmente produzidos implicam, dessa maneira, uma práxis ativa de um grupo com o poder de produzir ou mandar produzir os objetos sociais que vão organizar o espaço e o tempo de trabalho, bem como uma práxis ativa dos sujeitos que se serializam, subordinando-se ao sistema organizacional. O fato de o poder gerencial ser anônimo e estar dissimulado pelos objetos prático-inertes, não significa que não existam pessoas e grupos que definam o futuro da organização e os meios de alcançá-lo, assim

como não significa que pessoas e grupos devem assumir esse futuro e esses meios, fazendo da organização uma totalização em curso (Sartre, 1985). Nas grandes organizações empresariais atuais, é o grupo de acionistas que concentra o poder decisório sobre o futuro organizacional (Aubert, 2003). Será também o grupo de acionistas que escolherá o presidente da empresa e a forma de gerenciamento adotado, ou seja, os meios de produção necessários para que a empresa possa chegar ao final do ano fiscal com uma rentabilidade satisfatória. E serão seus funcionários e equipes de trabalho que viverão e produzirão, seja na revolta, na impotência ou no comprometimento, os objetivos e a unidade de tal comunidade prática, nos termos de uma luta serial.

Portanto, há nesse nível uma relação dialética entre um grupo decisório, portador de um novo projeto organizacional, permeado pelo novo espírito do capitalismo (Boltanski & Chiapello, 1999) e o coletivo de seus funcionários e trabalhadores que passam a viver e produzir um novo processo de serialização, como luta individualizada por melhores condições ou postos de trabalho. Essa relação entre grupo decisório e coletivo serializado é, nesse sentido, permeada por antagonismos, contradições, tensões, oposições e acordos, como fatores inerentes ao processo organizacional em curso.

No entanto, o crescimento do mal-estar no trabalho e, especialmente, do *burnout* permite pressupor a existência de um processo progressivo de perda dos laços de reciprocidade grupais no interior das organizações, bem como uma tendência ao aumento da luta serial e um desenvolvimento, cada vez maior, do poder de um grupo decisório. Como sustenta Sartre (1985, p.714), a aceitação do poder é uma interiorização da impossibilidade de recusá-lo. Dito de outra maneira, ele se impõe pela impotência de todos e cada um o aceita assumindo sua inércia [...] cada um obedece na serialização. Não por que assume diretamente por obediência, mas porque cada um não está certo que seu vizinho vai reclamar por estar obedecendo.

Sartre relata uma totalização em curso que evidencia um processo histórico de centralização do poder organizador nas mãos de cada vez menos pessoas, portadoras de um projeto organizacional que faz o coletivo de seus funcionários trabalhar dentro de uma contradição paradoxal que, por sua vez, fornece um sentido ao trabalho e, ao mesmo tempo, o aniquila. Contradição essa assumida e reproduzida pela ação prática coletiva dos sujeitos e grupos, que serializa o campo sócio-organizacional, nos termos de uma competição interna e de uma luta antagonista no plano das relações interpessoais.

Esta parece ser, portanto, a totalização em curso nas organizações que estaria na base do desenvolvimento de *burnout*, compreendido a partir da perspectiva clínica, conforme apresentada neste artigo. Um processo caracterizado pelo crescimento da centralização de um grupo decisório, permeado pelos novos princípios de gestão flexível, que intenciona fazer com que as pessoas interiorizem um ideal de dinamismo, rapidez, dedicação, comprometimento e excelência no trabalho, diminuindo os meios e os recursos para fazê-lo, acelerando o tempo e colocando os indivíduos em um estado de urgência constante. Implicada essa centralização do grupo organizador, parece existir ainda um processo de crescimento da serialização do coletivo, devido ao aumento da dependência e da submissão às demandas de um conjunto de objetos prático-inertes cada vez mais estressantes, cortando com a reciprocidade interpessoal e fazendo com que a prática coletiva se produza como luta individualizada e competitiva por melhores postos e lugares de trabalho dentro da organização.

### CONCLUSÃO

O fenômeno de *burnout* é largamente estudado nos dias atuais e possui uma visibilidade mundial, principalmente nos países europeus e americanos. Tem-se atualmente, em larga medida, um acúmulo de conhecimentos que correlacionam as dimensões e os sintomas de *burnout* às variáveis organizacionais estressoras, constituídas por um conjunto de altas demandas e poucos recursos (Lee & Ashforth, 1996). Tem-

se, do mesmo modo, modelos teóricos (Shaufeli, Maslach & Marek, 1993) capazes de prever, sob que situações o *burnout* pode se desenvolver. Esse conjunto de conhecimentos disponíveis ocupam uma importância central ao expor a gravidade do problema, evidenciando fundamentos indispensáveis para consolidá-lo como um fenômeno relacionado às organizações de trabalho do mundo atual.

Este artigo pretendeu, por sua parte, contribuir para o avanço de uma perspectiva clínica sobre o problema. Uma perspectiva que, segundo o ponto de vista aqui adotado, é capaz de revelar certas características fundamentais do processo psíquico implicado no desenvolvimento de *burnout*, ainda largamente desconhecido como sustentam Taris, Le Blanc, Shaufeli e Schreurs (2005). Nesse sentido, é importante nessa conclusão sintetizar as principais hipóteses teóricas que uma perspectiva clínica, baseada no existencialismo e na sociologia clínica, permitem postular. O objetivo é, então, demarcar certas possibilidades de investigação, para que seja possível avançar na direção proposta, bem como refletir sobre seus limites.

Uma primeira hipótese é que o sentido da atividade de trabalho é um sentido existencial, que precisa ser compreendido a partir do projeto de ser do sujeito. O entusiasmo, a *performance*, a dedicação e o comprometimento profissional estão, dessa forma, relacionados ao projeto original eleito desde a infância e reassumido no momento de escolha profissional, no qual o sujeito jura fidelidade aos ideais da organização, à medida que encontra nesses ideais, uma possibilidade indispensável para a realização do seu projeto de ser desejado.

Uma segunda hipótese se refere à existência de um processo de distanciamento entre o projeto de ser e a gestão organizacional que exige do sujeito a realização de ideais de alta *performance*, ao mesmo tempo que produz a impossibilidade real de sua realização, capaz de colocar o sujeito em uma situação paradoxal. A reciprocidade que pode existir até certo ponto, entre o desejo singular e as possibilidades oferecidas pela organização de trabalho seriam

substituídas, nesse momento, por uma captação do sujeito pelas demandas organizacionais. Um processo de alienação do projeto individual dentro da lógica organizacional começa, então, a ocorrer. Por consequência, quanto mais o sujeito corresponde à lógica organizacional e, por outro lado, quanto mais fortes forem as exigências desta última, maior seria a captação, a alienação e o distanciamento entre o projeto singular e a *performance* organizacional. Mais perto, portanto, do esgotamento emocional o sujeito se encontraria.

Uma terceira hipótese é de que as pessoas que chegam a desenvolver *burnout* experimentaríamos uma situação de crise, constituída por um fracasso no plano do projeto de ser, capaz de produzir uma ruptura psíquica. Um momento de cisão no projeto totalizador (de ser), com o sujeito passando a viver um impasse entre o ser que se tornou e não suporta e o ser que ele era, mas que não se reconhece mais.

Uma quarta e última hipótese se refere ao fato de *burnout* ser uma expressão de um projeto organizacional e social em curso na sociedade, dentro do qual as possibilidades reais de realização no trabalho estariam cada vez mais inviabilizadas em função dos ideais de produtividade e excelência exigidos pelo modo de produção flexível e suas formas de gerenciamento. O crescimento do mal estar no trabalho, e de *burnout* em especial, evidenciaríamos um crescimento da força serializante do sistema de produção atual, capaz de engendrar a luta individualizada, a perda dos laços sociais e a desconstrução das identidades coletivas.

Uma implicação importante, resultante da perspectiva clínica desenvolvida ao longo desse artigo, é de ordem metodológica. Métodos qualitativos, que abordam o problema de *burnout* de um ponto de vista clínico e biográfico, conforme os modelos de Legrand (1993), Gaulejac (1987) e Sartre (1971), mostram-se fundamentais. Ou seja, métodos que permitem abordar o sujeito em seu processo de constituição e desenvolvimento singular e, ao mesmo tempo, permitem articular a história singular com as condições sociais e

organizacionais de sua produção, conforme, por exemplo, demonstra Castro (2010).

Evidentemente que tal perspectiva clínica para o estudo de *burnout*, encontra limites, bem como desafios. Limites com relação às possibilidades de generalização e comparação de seus resultados. Ganha-se em profundidade e em compreensão do “processo”, mas restringe-se às possibilidades de universalização do conhecimento, conforme sustenta Luna (1996). Logo, um desafio fundamental para o desenvolvimento cientificamente produtivo de uma perspectiva clínica é a ultrapassagem daquilo que pode ser chamado de “maniqueísmo metodológico”. Abordagens clínicas e qualitativas, bem como epidemiológicas e quantitativas, são modos de conhecer o mesmo objeto. De sorte que somente a conjunção de uma pluralidade de maneiras de abordar o fenômeno de *burnout*, é que permitirá avançar o conhecimento de sua complexidade sincrônica e diacrônica, como um processo e, ao mesmo tempo, como uma estrutura, compreendidos em seus diversos graus de profundidade e generalização.

## REFERÊNCIAS

- Aubert, N. (2003). *Le culte de l'urgence: la société malade du temps*. Paris: Flammarion.
- Aubert, N. & Gaulejac, V. (2007). *Le Coût de L'excellence*. Paris : Sueil.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard. 1999.
- Cannon, B. (1991). *Sartre and Psychoanalysis: an existentialist challenge to clinical metatheory*. Kansas: University Press of Kansas.
- Cannon, B. (2010). *Burnout, Projeto de ser e Paradoxo Organizacional*. Tese de Doutorado não-publicada. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC.
- Chanlat, J-F. (org) (2001). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas.
- Cherniss, C. (1995). *Beyond Burnout*. New York: Routledge.
- Devezier, P. (1992a). Travailler face au public: entre consigne et idéal. *Santé et travail*, 3, 38-44.

- Devezier, P. (1992b). L'épuisement émotionnel: le burn out. *Santé et Travail*, 3, 45.
- Dujarier, M-A. (2006). *L'idéal au travail*. Paris: Puf.
- Enriquez, E. (1992). *L'organisation en analyse*. Paris: Puf.
- Ehrenberg, A. (1998). *La fatigue d'être soi: dépression et société*. Paris: Odole Jacob.
- Freudenberger, H. (1987). *L'épuisement professionnel: La Brulure interne*. Québec: Gaétan éditeur.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159-165.
- Foucault, M. (1996). *Vigiar e Punir: história da violência nas prisões*. Petrópolis: Vozes.
- Gaulejac, V. (1987). *La névrose de classe*. Paris: Hommes et groupes éditeurs.
- Gaulejac, V. (2004). *La société Malade de la Gestion*. Paris: Editions Seuil.
- Gaulejac, V. (2002). L'intervention entre gestion et sociologie clinique. *Cahiers du Laboratoire de changement social*, 7, 25-38.
- Gaulerjac, V. & Leonetti, I. (1994). *La lutte des places*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Harvey, D. (1992). *A condição pós-moderna*. São Paulo: Atlas.
- Lapassade, G. (2006). *Groupes, Organizations et Institutions*. Paris: Economica.
- Lee, R.T. & Ashfoth, B. E. (1996). A Meta-analytic Examination of the Correlates of the three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81 (2), 123-133.
- Legrand, M. (1993). *L'approche biographique*, Paris: Ed. Hommes et Perspectives.
- Le Guillant, L. (2006). *Escritos de Louis Le Guillant: da ergonomia à psicopatologia do trabalho*. Petrópolis: Vozes.
- Lémière, V. (1999). *La conception sartrienne de l'enfant ou 'l'idiot de la famille'*. Paris: L'harmattan.
- Luna, S.V. (1996). *Planejamento de pesquisa: uma introdução*. São Paulo: educ.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional Perspective. Em W. Shaufeli, C. Maslach & L. Marek, (orgs.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. (p.19-32). Philadelphia: Taylor & Francis.
- Maslach, C. & Leiter, M. (1997). *Trabalho: fonte de prazer ou desgaste?* São Paulo: Papirus.
- Maslach, C. & Shaufeli, W. (1993). Historical and Conceptual Development of Burnout. Em W. Shaufeli, C. Maslach, T. Marek. (orgs.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research* (p.01-26). Philadelphia: Taylor & Francis.
- Maslach, C., Shaufeli, W., Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Morgan, G. (1996). *Imagens das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Pezé, M. (2008). *Souffrance et travail*. Paris: Pearson.
- Pines, A. & Aronson, E. (1988) *Career Burnout: causes and cures*. New York: Free Press.
- Pines, A. (2002a). A psychoanalytic-existential approach to burnout: demonstrated in the cases of a nurse, teacher and a manager. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 39 (1), 103-113.
- Pines, A. (2002b). The Female Intrepeneur: burnout treated using a Psychodynamic Existential Approach. *Clinical Case Studies*, 1 (2), 170-180.
- Sartre, J-P. (1943). *L'être et le néant: essai de ontologie phénoménologique*. Paris: Gallimard.
- Sartre, J-P. (1985). *Critique de la raison dialectique: théorie des ensembles pratique (précédé de Questions de méthode)*. Paris: Gallimard. Tome I.

- Sartre, J-P. (1952). *Saint Genet, comédien et martyr*. Paris: Gallimard.
- Sartre, J-P. (1971). *L'idiote de la famille: Gustave Flaubert de 1821 à 1857*. Paris: Gallimard.
- Shaufeli, W. & Buunk, B. P. (2003). Burnout: An Overview of 25 years of Research and theorizing. Em M. J. Schabracq, J.A.M, Winnubst & C.L. Cooper (Eds.). *The Handbook of Work And Health Psychology* (pp. 383-425). New York: John Wiley & Sons.
- Shaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Shaufeli, W., Maslach, C. Marek, T. (1993). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Philadelphia: Taylor & Francis
- Sève. L. (2008). *Penser avec Marx aujourd'hui: L'Homme*. Paris: La Dispute.
- Taris, T., Le Blanc, P., Shaufeli, W. & Schreurs. J. (2005). Are there relationships between the dimension of the Maslach *Burnout Inventory*? A review and two longitudinal test. *Work & Stress*, 19 (3), 238-255.
- Zanelli, J. C. & Silva, N. (2008). *Interação Humana e Gestão*. São Paulo: Casa do Psicólogo.