
Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação

ROBERTO HELOANI

Doutor em Psicologia Social (PUC-SP); Livre-docente em Teoria Organizacional pela UNICAMP;
Professor da Faculdade de Educação da UNICAMP; da FGV/SP e da UNIMARCO.
E-mail: jheloani@fgvsp.br

SELMA LANCMAN

Doutora em Saúde Mental (UNICAMP), Pós-doutora em Psicologia do Trabalho (CNAM);
Docente do Curso de Terapia Ocupacional da FMUSP.
E-mail: lancman@usp.br

Resumo

Este artigo pretende contribuir na discussão acerca dos métodos de investigação qualitativos utilizados no estudo e na intervenção em situações de trabalho. Partindo de uma discussão sobre as contribuições destes métodos apresentamos e discutimos uma teoria e um método particular bastante utilizado nesse campo, a Psicodinâmica do Trabalho. Pretendemos, ainda, demonstrar como os critérios de avaliação e a busca de cientificidade usualmente utilizados nos métodos quantitativos ganham novas perspectivas neste tipo de investigação.

Palavras-chave

Psicodinâmica do Trabalho; métodos de investigação; clínica do trabalho; trabalho e subjetividade.

Work psychodynamics: the clinical method of the intervention and investigation of the work

Abstract

This paper intends to contribute with the discussion concerning the qualitative methods of investigation used on the study and on the intervention of workplace. Starting from a discussion about the contributions of this methods we present and discuss the theory and a particular method largely used in this field, the Work Psychodynamics. We purpose to demonstrate how the assessments rules and the search of the scientificity usually used by the qualitative methods gain new perspectives with this kind of investigation.

Key words

Work psychodynamics; methods of investigation; Clinical of the Work; Work and Subjektivty.

INTRODUÇÃO

Entender as organizações do trabalho e seus reflexos na qualidade de vida, na saúde e no modo de adoecimento dos trabalhadores é de fundamental importância na compreensão e na intervenção em situações de trabalho que estejam gerando sofrimento e agravos à saúde e sofrimento. Essas organizações e os sistemas de produção que as influenciam, a combinação deles, as brechas e fragilidades desses sistemas adaptam modelos organizacionais e tecnológicos, muitas vezes de forma incompleta, provisória e cumulativa.

Segundo dados da OIT, 270 milhões de trabalhadores assalariados são vítimas de acidentes de trabalho, dos quais 2 milhões resultam em acidentes fatais. Nos países mais industrializados, ocorreu uma diminuição significativa do número de lesões graves devido às mudanças no trabalho industrial. No entanto, a natureza das novas organizações aumenta outras formas de adoecimentos tais como: afecções músculo-esqueléticas, estresse, problemas psíquicos, problemas respiratórios e fonoaudiológicos, reações alérgicas, problemas decorrentes da exposição de agentes tóxicos e cancerígenos etc. A OIT estima que 160 milhões de trabalhadores contraem doenças ligadas ao trabalho todos os anos. Embora não seja possível avaliar o custo de uma vida humana, a OIT calcula que 4% do PIB mundial é gasto com doenças profissionais, absenteísmo, tratamentos, incapacidade e pensões (OIT, 2002).

A reestruturação produtiva no nosso país, a incorporação de novas tecnologias, a precarização das relações de trabalho, a intensificação do ritmo, a diminuição de postos de trabalho, a sobrecarga e a exigência de polivalência dos que permanecem trabalhando têm ampliado e agravado o quadro de doenças e riscos de acidentes, causando afastamentos no trabalho e aposentadorias precoces com forte impacto nas contas do sistema previdenciário.

Muitos autores discutem a centralidade do trabalho no mundo social, sua importância nas relações indivíduo-sociedade e na constituição do próprio indivíduo. O trabalho é mais do que o ato de trabalhar ou de vender sua força de trabalho em busca de remuneração. Há também uma remuneração social pelo trabalho, ou seja, o trabalho enquanto fator de pertinência a grupos e a certos direitos sociais. O trabalho possui, ainda, uma função psíquica, enquanto um dos grandes alicerces da constituição do sujeito e da sua rede de significados. Processos como reconhecimento, gratificação, mobilização da inteligência, além de estarem relacionados à realização do trabalho, estão ligados à constituição da identidade e da subjetividade (Lancman & GHIRARDI, 2002).

Segundo Castel, o trabalho é a matriz da integração social. Para o autor, há uma correlação forte entre as formas de inserção no trabalho e as formas de integração social. Ao

discutir o processo social de desfiliação, o autor observa a relação direta que se estabelece entre o processo de precarização das relações de trabalho e a conseqüente vulnerabilidade social a que o indivíduo está exposto. (CASTEL, 1998).

As mudanças atuais no mundo do trabalho provocam um impacto na vida de indivíduos que são obrigados a conviver com lógicas de mercado extremamente mutantes, criando uma situação de constante instabilidade e de ameaça que é vivenciada como um mal inevitável dos tempos modernos, e cuja causalidade é atribuída ao destino, à economia ou ainda às relações sistêmicas (DEJOURS, 1999).

Espera-se que o operário outrora altamente especializado ceda lugar a um profissional mais polivalente, capaz de realizar uma multiplicidade maior de tarefas. No entanto, a rapidez dos avanços tecnológicos e organizacionais impossibilita, por vezes, o acompanhamento cognitivo dessas mudanças, criando um processo de desqualificação permanente do trabalhador, do seu saber-fazer e da sua experiência acumulada.

Acreditamos que o trabalho assume um papel central na constituição da identidade individual e possui implicação direta nas diversas formas de inserção social dos indivíduos. Nesse sentido o trabalho pode ser visto como fundamental na constituição de redes de relações sociais e de trocas afetivas e econômicas, base da vida cotidiana das pessoas.

O trabalho permite o confronto entre mundo externo e mundo interno do trabalhador. O mundo objetivo (com suas lógicas, desafios, regras e valores) vai entrar em conflito com a singularidade de cada trabalhador, fazendo com que o confronto entre relações e organização do trabalho e mundo interno e subjetivo do trabalhador seja gerador de sofrimento psíquico. Há uma contradição central entre a lógica das empresas, voltada para o lucro e para a produtividade, e a lógica do indivíduo, que é contraditório, tem angústias, desejos, medos e que busca manter sua saúde mental em meio a essa complexidade de relações.

Assim, se por um lado o mundo do trabalho será gerador de sofrimento, na medida em que confronta as pessoas com desafios externos, por outro lado, é também a oportunidade central de crescimento e de desenvolvimento psicossocial do adulto. Se o trabalho leva ao sofrimento e ao adoecimento, esse mesmo trabalho pode se constituir em uma fonte de prazer e de desenvolvimento humano do indivíduo. Dessa forma, fica evidente que o trabalho e as relações que nele se originam nunca podem ser tomadas como um espaço de neutralidade subjetiva ou social.

Inúmeras pesquisas e intervenções têm sido realizadas visando tanto à melhoria da produtividade, quanto às condições e à organização do trabalho, mas ainda é necessário avançar nas pesquisas que objetivem melhor compreender o conteúdo simbólico do trabalho, as relações subjetivas do

trabalhador com a sua atividade, o sofrimento e o desgaste gerado pelo trabalho e seus efeitos sobre a saúde física e mental dos indivíduos.

Se de um lado, o mundo do trabalho se modifica e transforma a realidade dos que nele estão envolvidos, de outro, diversas profissões e teorias se ocupam de estudá-lo e de propor alternativas organizacionais que possam melhorar a qualidade de vida, humanizar as relações de trabalho, repensar o fator humano nos processos tecnológicos em seus diferentes aspectos e, sobretudo, estudar os efeitos dessas organizações na qualidade de vida, saúde e trabalho dos envolvidos.

Acreditamos que o incremento de pesquisas na área de Saúde e Trabalho só pode se dar a partir da congregação de esforços e da combinação de diferentes teorias e metodologias. Essa busca é um desafio interdisciplinar, que requer esforços múltiplos para entender a nova realidade, propor abordagens inovadoras que possam contemplá-la em sua complexidade, além de contribuir no desenvolvimento de propostas de intervenção e transformação do trabalho. (DANIELLOU, F. 2004; CLOT, Y. 1999).

O FALSO DILEMA ENTRE O QUANTITATIVO E O QUALITATIVO

Diferentes saberes do campo científico, concernentes à temática da pesquisa em psicologia do trabalho vêm paulatinamente considerando a questão da compreensão, interpretação e empatia (esfera da linguagem, portanto) como crucial para um melhor entendimento de um campo que hoje se fragmenta em diferentes abordagens, paradigmas e, mesmo por que não dizer, epistemologias.

A compreensão da dialética entre a dimensão quantitativa e qualitativa configura fundamento vital para a interpretação e a análise das interações complexas dos fenômenos que ocorrem nessa área.

É, em síntese, o convite para pensar uma realidade que não é mais aquela compartimentada das ciências contidas em câmaras separadas, mas a ciência transdisciplinar, ou melhor, a “ciência com consciência”, como tem advogado Edgar Morin em sua obra.

Não é nossa intenção discutir aqui, com maior amplitude, o tema da interdisciplinaridade, o que exigiria um ensaio à parte, mas apenas indicar por que motivos a efetiva ocorrência dessa condição, expressa no vasto campo epistemológico da “psicodinâmica do trabalho”, não nos esmorece na busca de novas veredas e formas de relação entre as diferentes áreas do saber – mesmo porque partimos do pressuposto de que a cisão entre a *unidade* e o *múltiplo* não é verdadeira senão na aparência, pois a palavra *universal*, etimologicamente falando, abarca o conceito de *unidade* e de *multiplicidade*. “Unis” significa *um* e “diversitas”, *diver-*

so, *múltiplos*. Ou seja, a unidade implica necessariamente diversidade e vice-versa.

Ademais, o saber é resultado de uma construção histórica e, assim, pode-se averiguar que a interdisciplinaridade do saber é a face subjetiva da coletividade dos sujeitos constituintes. É, portanto, um processo tal como a própria vida, onde o singular, o particular e o universal não se excluem. Ao contrário, no âmbito do pensamento hegeliano, o singular não nega o universal, possui traços comuns e contradições na busca de uma conciliação ou superação.

Na dialética hegeliana, o real existe como dinâmica contraditória e processual, o quantitativo gerando o qualitativo, de modo tal que ambos possam conhecer-se e reconhecer-se simultaneamente. No nosso entender, não há quantidade que não implique qualidade, nem tão pouco qualidade destituída da possibilidade de quantificação, pois tudo o que existe “vem a ser” a partir do que está sendo, gerando uma correlação tensional benéfica entre abordagens distintas e complementares. Essa é a nossa posição.

Assim sendo, a metodologia de pesquisa qualitativa é uma alternativa de pesquisa possível, com foco multimetodológico e que envolve uma abordagem interpretativista (compreensiva) do objeto de estudo. Dessa forma, a pesquisa qualitativa é uma designação ampla que congrega várias correntes de pensamento, que têm como denominador comum o enfrentamento ao modelo positivista enquanto padrão único de ciência.

Não pretendemos desmerecer a metodologia da pesquisa quantitativa, até porque discordamos daqueles que indiscriminadamente a criticam. A nossa experiência como pesquisadores sinaliza para situações nas quais existirão acontecimentos em que a apreensão do objeto exige ou recomenda a utilização de ambas as abordagens – quantitativa e qualitativa – e permite trazer à luz dimensões verificadas nas pesquisas quantitativas que perderiam sua riqueza e contribuição se fossem reduzidas unicamente à dimensão quantitativa. Como quantificar determinadas características observáveis nas investigações que privilegiam a escuta dos participantes sem empobrecê-las e esvaziá-las do conteúdo singular que trazem?

O “a priori”, em uma concepção quantitativa, vem escolhido por variáveis definidas e hipóteses claramente especificadas. A descrição e a observação – que pode chegar à explicação – almejam a precisão dos resultados. Sob o abrigo do termo “pesquisa qualitativa”, coabitam alguns tipos de investigação fundamentados em distintas concepções teóricas, prevalecendo entre elas as orientações filosóficas da dialética e da fenomenologia e os enfoques metodológicos da etnometodologia e mesmo do interacionismo simbólico.

Na contramão do que alguns pesquisadores, por vezes pouco experientes no uso destas metodologias, pensam,

embora a pesquisa qualitativa busque a compreensão (esfera da linguagem) e implique certa “empatia” (capacidade de colocar-se no lugar do outro) em relação aos fenômenos humanos e sociais que pretende interpretar (hermenêutica), essa abordagem de investigação exige por parte do pesquisador rigor metodológico e certa experiência no trato dos documentos, entrevistas, e mesmo observações pessoais.

Portanto, à luz da hermenêutica e das mentalidades o pesquisador busca compreender o significado que as pessoas dão às suas vidas. Sobretudo pela lógica relacional, nessa perspectiva, o investigador preocupa-se mais com o processo do que com os resultados, tendo como base questões amplas, que vão se tornando mais focadas a partir dos dados, da definição do objeto e da compreensão do quadro referencial.

A Psicodinâmica do Trabalho busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho.

Por conseguinte, acreditamos que a estratégia e os procedimentos metodológicos utilizados no processo de construção de um trabalho científico dependem da natureza do problema que se deseja estudar. Quando necessitamos explorar o objeto de estudo na fase inicial ou quando a quantificação não faz sentido, devido à exigüidade do universo de pesquisa, a pesquisa qualitativa se impõe. Mas não é só. Quando a pesquisa tem por objetivo descortinar os sentidos e significados que as pessoas utilizam ao se depararem com o mundo e o que se procura é a compreensão do fenômeno em sua totalidade, a opção pela abordagem qualitativa parece-nos a mais adequada.

Segundo Godoy (1995), “ (...) a abordagem qualitativa oferece três diferentes possibilidades de se realizar pesquisa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia” (p. 21). Para esta autora, a análise de materiais que ainda não tenham recebido um tratamento analítico, ou que possam ser reexaminados, pode ser a base de uma pesquisa documental. “ ‘Primários’ quando produzidos por pessoas que vivenciaram diretamente o evento que está sendo estudado, ou ‘secundários’, quando coletados por pessoas que não estavam presentes por ocasião de sua ocorrência.” (p. 22)

A pesquisa documental é baseada em materiais escritos que incluem leis, regulamentos, livros, jornais, revistas, discursos, roteiros de televisão e rádio, estatísticas, arquivos em geral e elementos iconográficos (sinais, fotografias, filmes, imagens, grafismos). Segundo Caulley (1981), tal tipo de pesquisa tem por escopo sinalizar informações

factuais em documentos, principiando pelo levantamento de pressupostos e questões relativas ao objeto de pesquisa. Isso a um custo geralmente baixo, que requer tão somente tempo e atenção do pesquisador. Além disso, permite a obtenção de dados mesmo quando já não é possível o acesso ao sujeito (por exemplo, por falecimento) e como técnica exploratória, abre caminho para a pesquisa por meio da abordagem de outros métodos.

Um outro modo de se estudar um problema pela abordagem qualitativa é a etnografia. Esta requer um longo e efetivo contato com a comunidade ou grupo que se deseja descrever. Não é à toa que até hoje – embora na atualidade a etnografia seja utilizada em quase todas as áreas das denominadas ciências humanas – relacionamos antropologia com este tipo de pesquisa, talvez pelo fato de que no trabalho de campo (neste caso essencial em termos de observação, decifração e interpretação dos fenômenos culturais envolvidos) é que esse método de investigação social se revela, ou melhor, ilumina a organização dos significados culturais.

O trabalho etnográfico começa com a seleção e a formulação de um problema de pesquisa e, como em qualquer projeto deste tipo, demanda um referencial teórico útil e compatível a um conjunto de pressupostos assumidos pelo pesquisador. O etnógrafo, ao organizar os fatos, explicando-os, estabelece relações e tenta interpretá-los sob o ponto de vista de sua compreensão dos sentidos que o grupo ou comunidade atribui a eles, não está, no nosso entender, negando teorias prévias. Ao contrário, poderá fazer uso de uma teoria “bastante testada” ou simplesmente tentar criar um modelo próprio menos formalizado.

Daremos ênfase ao estudo de caso pelo fato desse tipo de pesquisa ser cada vez mais utilizado na área da psicologia social em geral e também, de forma mais específica, no âmbito da psicodinâmica do trabalho.

ESTUDO DE CASO

A compreensão singular de eventos, sejam eles quais forem, é o princípio básico do estudo de caso. Nessa forma de pesquisa qualitativa, o objeto estudado é tratado como único, como representação particular da realidade. Assim, cada caso, destarte sua similitude com outros, é, concomitantemente, diferente, devendo ser “desvelado” e estudado com e pelas suas idiossincrasias, em uma situação ou em determinado problema. O intuito desse tipo de pesquisa é estudar profundamente uma organização (seja ela qual for), um grupo de pessoas, uma família ou simplesmente uma única pessoa.

Esse relevante tipo de pesquisa qualitativa vez por outra é identificado erroneamente com o denominado *método do*

caso, recurso didático já bastante antigo que nasceu nos Estados Unidos (Harvard University) e tem por escopo trazer para o âmbito acadêmico problemas, situações, enfim, casos do mundo real reproduzidos.

Parece-nos relevante colocar aqui algumas palavras de um especialista nesse tipo de estudo como método de pesquisa e que descreve o estudo de caso como “(...) um conjunto de dados que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas várias relações internas e nas suas fixações culturais, quer seja essa unidade uma pessoa, uma família, um profissional, uma instituição social, uma comunidade ou uma nação” (YOUNG, 1960, p. 269).

HISTÓRIA DE VIDA

É comum a utilização da técnica da entrevista com roteiro semi-estruturado para se investigar o procedimento empregado na coleta de dados, que é denominada *história de vida*.

A história de vida pode ser definida como a narrativa de alguém a respeito de sua experiência pessoal. Poder-se-ia dizer, sem muita hesitação, que toda a história de vida pode ser identificada como uma categoria particular de estudo de caso; entretanto, nem todo estudo de caso deve ser considerado uma história de vida.

Não obstante a história de vida ser constituída por vários depoimentos, alguns autores, como Queiroz (1987, 1988), a distinguem de depoimento. Neste último, em nossa opinião, o pesquisador é o timoneiro em um mar que conhece bem, pois presenciou, foi testemunha, experimentou. Assim, interfere, interrompe, faz perguntas e julga a oportunidade ou não do que está sendo dito. Já na história de vida, é o narrador que assume a personagem – timoneiro, pois o que interessa é a experiência do informante. É ele quem conduz o barco, ou melhor, a narrativa. É ele quem possui o mapa e, portanto, embora detenha a informação, como o depoente, determina *como* navegar e *o que* visitar, se vale a pena enfrentar a tempestade que se prenuncia ou é prudente desviar dela.... As interferências do pesquisador, nesse caso, são mínimas, como as de um co-piloto, e mais corretivas, pois é o narrador que sabe aonde quer chegar.

A questão da observação também requer algumas reflexões neste trabalho e é crucial no estudo de caso. Pode ser participante ou não-participante. Consoante Godoy (1995, p. 27), “Quando o pesquisador atua apenas como espectador atento, temos o que se convencionou chamar de observação não-participante. (...) Na observação participante, o observador deixa de ser o observador do fato que está sendo estudado. Nesse caso, ele se coloca na posição dos outros elementos envolvidos no fenômeno em questão.”

Brandão (1981, 1984) define a *pesquisa participante* como uma consequência do pioneirismo da *observação par-*

ticipante. Para esse autor, trata-se de pesquisa coletiva que “participa organicamente de momentos do trabalho de classe”. Ademais, para o mesmo autor, quando o pesquisador convive com o cotidiano do outro (grupos, comunidades etc.), a observação participante, a entrevista livre e a história de vida se impõem.

Na *pesquisa-ação*, por seu turno, o agir ou intervir é mais nítido do que na *pesquisa participante*, embora esta última, devido ao seu caráter orgânico, estimule vinculações entre atividades educativas e ações sócio-econômicas comunitárias. Isto, em tese, levaria à melhoria nas condições gerais de vida e propiciaria uma maior conscientização política por parte daqueles que dela participam.

Thiollent (1986, p. 14) assim define a pesquisa-ação: “(...) um tipo de pesquisa com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo”.

A pesquisa-ação é orientada em função de uma composição de objetivos de descrição e intervenção. De um modo mais detalhado, esta composição remete, entre outros, aos seguintes passos: “(a) as situações sociais são descritas, não de um único ponto de observação, mas com base em verbalizações dos diferentes atores em suas linguagens próprias (...); b) nas discussões de trabalho entre pesquisadores e participantes (e também em sessões de análise entre pesquisadores) são geradas diversas tentativas de interpretação, com características de inferência generalizante ou particularizante, com base nas interações entre descrições e conceitos; c) em sessões coletivas, os conhecimentos derivados das inferências são inseridos na elaboração de estratégias ou ações. Esta aplicação dá lugar a procedimentos deliberativos ou argumentativos (...); d) as informações coletadas e os itens discutidos em todos os precedentes passos, uma vez passados no crível de relevância em função da problemática adotada, são estruturados em conhecimentos comunicáveis” (THIOLLENT, M. 1997, p. 34).

Este tipo de produção científica, também chamada na área de saúde e trabalho de pesquisa ascendente, entende que a produção do conhecimento e a intervenção são indissociáveis e que determinadas compreensões e construções teóricas só podem ser realizadas a partir de intervenções concretas em situações de trabalho específicas. “Na *pesquisa-ação* os atores deixam de ser simplesmente objeto de observação, de explicação ou de interpretação. Eles tornam-se sujeitos e parte integrante da pesquisa, de sua concepção, de seu desenrolar, de sua redação e de seu acompanhamento” (THIOLLENT, M. 1997, p. 36).

Os métodos ascendentes têm sido usados por diversas abordagens na área de saúde e trabalho; entre elas, destacamos a ergonomia (GUERIN *et. al.* 2001) e a psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 2000) que se diferenciam pelo objeto de estudo, pelas formas de observação e/ou escuta das situações estudadas e pela compreensão dos objetivos e metas esperadas com a intervenção, entre outros aspectos.

“A Psicodinâmica do Trabalho é antes de tudo uma clínica”

A ergonomia tem se transformado significativamente nos últimos anos com o desenvolvimento da psicologia cognitiva e outras teorias correlatas. Entretanto, dado o recorte epistemológico adotado, ela acaba não abordando questões subjetivas, que dizem respeito ao sentir, à identidade, e que são significativas do ponto de vista humano. Esta lacuna tem sido preenchida pela psicodinâmica do trabalho (DANIELLOU, 2004).

PSICODINÂMICA DO TRABALHO

A Psicodinâmica do Trabalho busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho. Busca estudar os aspectos menos visíveis que são vivenciados pelos trabalhadores ao longo do processo produtivo, tais como: mecanismos de cooperação, reconhecimento, sofrimento, mobilização da inteligência, vontade e motivação e estratégias defensivas que se desenvolvem e se estabelecem a partir das situações de trabalho. Compreende que o trabalho é um elemento central na construção da saúde e identidade dos indivíduos e que sua influência transcende o tempo da jornada de trabalho propriamente dita e se estende para toda a vida familiar e tempo do não-trabalho (DEJOURS, 1992, 1993, 1994; BANDT *et. al.* 1995).

Para tanto, a Psicodinâmica do Trabalho utiliza um método específico que liga a intervenção à pesquisa, e é pautado nos princípios da pesquisa-ação, mas devido às suas características específicas é intitulada **clínica do trabalho**. A clínica do trabalho busca desenvolver o campo da saúde mental e trabalho, partindo do trabalho de campo e se deslocando e retornando constantemente a ele. Visa intervir em situações concretas de trabalho, compreender os processos psíquicos envolvidos e formular avanços teóricos e metodológicos reproduzíveis a outros contextos. Segundo Dejours, “a Psicodinâmica do Trabalho é antes de tudo uma clínica. Ela se desdobra sobre um trabalho de campo radicalmente diferente do lugar da cura. Afirmar que ela é uma

clínica, implica que a fonte de inspiração é o trabalho de campo, e que toda a teoria é alinhavada a partir deste campo” (DEJOURS, 1993, p. 137; LANCMAN & UCHIDA, 2003).

A Psicodinâmica do Trabalho “*não busca transformar o trabalho, mas modificar as relações subjetivas no trabalho. Ou, para dizer de uma outra forma: o que uma enquête modifica, não é o trabalho, mas o trabalhar. Modifica, não o trabalho, mas o trabalhador*” (MOLINIER, 2001, p. 134)

Aprender e compreender as relações de trabalho exige mais do que a simples observação, mas, sobretudo, exige uma escuta voltada a quem executa o trabalho, pois este implica relações subjetivas menos evidentes que precisam ser desvendadas. Para apreender o trabalho em sua complexidade é necessário entendê-lo e explicá-lo para além do que pode ser visível e mensurável. É necessário que se considere a qualidade das relações que ele propicia.

A escuta proposta pela Psicodinâmica do Trabalho é realizada de forma coletiva e desenvolvida a partir de um processo de reflexão, realizado com o conjunto de trabalhadores. Diferentemente da ergonomia, essa abordagem não busca formular recomendações e modificações a serem implantadas nos postos de trabalho estudados e sim favorecer processos de reflexão e de elaboração, que criem uma mobilização entre os trabalhadores, de forma que estes possam alavancar mudanças no trabalho ou em suas relações laborais. É somente a partir desse processo reflexivo sobre o próprio trabalho que o indivíduo se torna capaz de se reapropriar da realidade de seu trabalho, e é essa reapropriação que pode permitir aos trabalhadores a mobilização que vai impulsionar as mudanças necessárias para tornar esse trabalho mais saudável. Essa escuta se dá em grupos, entendidos como uma ampliação do espaço público de discussão, o que possibilita a transformação de compreensões individuais em reflexões coletivas (DEJOURS, 1995).

ANÁLISE PSICODINÂMICA DO TRABALHO

O método preconizado em Psicodinâmica do Trabalho é construído a partir de uma série de etapas que servem de norteadores para o trabalho de campo (DEJOURS, 1992, 2000). Apesar dessas etapas serem fundamentais para o alcance dos objetivos propostos por essa vertente, entendemos que cada enquête e cada situação de trabalho é peculiar e envolverá algumas adaptações, que, no entanto, não devem comprometer a integridade do método. Descrevemos a seguir um resumo das principais etapas previstas nesse método que já foi exaustivamente descrito em portu-

guês no anexo constante do livro *a Loucura do Trabalho* (DEJOURS, 1987):

1) A construção do estudo: a pré-enquête

Para a construção do estudo, parte-se de dois pressupostos essenciais: o voluntariado dos participantes e a concordância da instituição para a realização da enquête. Uma vez isso acordado, constitui-se um grupo denominado *grupo de pilotagem ou grupo gestor*, composto pela equipe de pesquisadores, por trabalhadores e por funcionários ligados à direção da instituição estudada, que se encarregará de organizar a enquête, reunindo-se periodicamente, visando o entrosamento dos envolvidos, conhecer melhor o setor-alvo, estabelecer estratégias para a intervenção etc.

Essa fase caracteriza-se por criar condições objetivas para a realização da pesquisa, apresentar e difundir os princípios da Psicodinâmica do Trabalho e da enquête entre os trabalhadores, identificando voluntários interessados em participar das demais etapas, e organizar os grupos.

2) A enquête

A enquête constitui-se das discussões grupais propriamente ditas que ocorrerão em intervalos que dependerão das possibilidades do serviço em disponibilizar o conjunto dos trabalhadores durante o período de trabalho.

O propósito dos grupos é o de desencadear uma reflexão e uma ação transformadora. Esta começa assim que a pesquisa é iniciada, isto porque entendemos que a demanda já é uma ação. Nessa fase, procura-se criar um espaço coletivo de discussão que favoreça a verbalização dos trabalhadores. Os pesquisadores estarão atentos ao conteúdo das falas, ao que é objeto de consenso, às discussões contraditórias, àquilo que emerge espontaneamente ou não, ao que é dito ou omitido em relação a certos temas e às características da organização do trabalho. Buscar-se-á, também, detectar relações e expressões de sofrimento e/ou de prazer no trabalho. Essa fase é subdividida em quatro etapas: análise da demanda, análise do material da enquête, observação clínica e interpretação.

a) Análise da demanda

A Psicodinâmica do Trabalho parte de uma demanda expressa. No entanto, a demanda que gera a intervenção, por vezes proposta pela direção das empresas ou chefias, nem sempre é a mesma expressa pelos trabalhadores. Nessa etapa, busca-se compreender a demanda do grupo que participa do estudo, tendo como base alguns princípios: entender quem formula a demanda; o que se solicita e a quem a demanda é dirigida. Essa reconfiguração da demanda norteará toda a construção de hipóteses e interpretações a serem formuladas pelos pesquisadores durante o desenvolvimento dos grupos.

b) Análise do material da enquête

O material da enquête é o resultado das vivências subjetivas expressas pelo grupo de trabalhadores durante os encontros. Esse material é apreendido a partir das palavras e do contexto no qual elas são ditas, das hipóteses sobre os porquês, de como estabelecem as relações com o trabalho, enfim, da formulação que os trabalhadores fazem da sua própria situação de trabalho.

c) A observação clínica

Nessa fase, os pesquisadores buscam registrar o movimento que ocorre entre o grupo de trabalhadores e o de pesquisadores. Trata-se não somente de resgatar os comentários dos trabalhadores ditos em cada sessão, mas também de articulá-los e ilustrá-los, para facilitar a compreensão destes quanto à dinâmica específica da pesquisa. Não se trata de resumo do conteúdo das sessões, mas de fazer aparecer idéias e comentários, interpretações, mesmo que provisoriamente formuladas. É um trabalho, então, que consiste em evidenciar e explicitar a trajetória do pensamento dos pesquisadores que conduzem os grupos.

d) A interpretação

Nessa fase, tendo como base e como pano de fundo a análise da demanda, do material da enquête e a observação clínica, os pesquisadores formularão e identificarão os elementos subjetivos surgidos durante as sessões, buscando dar um sentido a estes. Conceitos teóricos, como sofrimento e prazer no trabalho, mecanismos de reconhecimento e cooperação e estratégias coletivas de defesa, são ferramentas que permitem dar sentido e explicação ao material produzido durante os grupos.

3) Validação e refutação

Ao longo das sessões, buscar-se-á, a partir das elaborações, interpretações, hipóteses, temas e comentários registrados durante cada encontro, formar um relatório, que será discutido com os trabalhadores. Seu conteúdo será, ao longo das discussões, validado, refutado ou retomado. Somente após essa fase, será constituído o relatório final, que será apresentado à instituição e aos demais trabalhadores. Os demais participantes não terão conhecimento do conteúdo deste material até o final da enquête, quando será fornecido o relatório definitivo.

O relatório também visa favorecer a reapropriação do material da pesquisa (produzido em conjunto, a partir da reflexão dos participantes não-pesquisadores), reelaboração do saber frente às situações de trabalho e sua modificação. Nesse sentido, trata-se de um processo iterativo de apresentação das interpretações dos pesquisadores, validação da análise, dos resultados e das conclusões da intervenção entre pesquisadores e participantes da pesquisa/intervenção.

4) Validação ampliada

Este relatório final será discutido com o conjunto dos trabalhadores que não participaram diretamente da pesquisa e com a direção da instituição, para difundir as interpretações elaboradas no relatório de cada grupo.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com relação à análise do material empírico, gostaríamos de esclarecer que o plano de análise concernente a este tipo de pesquisa não é entendido do mesmo ponto de vista da pesquisa quantitativa, para a qual a construção de hipóteses, a coleta e a análise dos dados é vista de forma dissociada e como etapas distintas de uma pesquisa, cronologicamente demarcadas. Em pesquisas dessa natureza, a delimitação dos objetivos específicos, o detalhamento das estratégias metodológicas, o trabalho de campo, a análise do material, a avaliação, a validação e a coleta de dados e sua análise ocorrem, simultaneamente, ao longo da intervenção.

Avaliar uma ação supõe não somente se levar em conta os seus efeitos materiais visíveis em situações objetivas, mas voltar-se à qualidade das reflexões e às mudanças qualitativas nas relações que ela desencadeou

Diferentemente das pesquisas quantitativas, em que a legitimidade científica e a objetividade são dadas a partir da quantificação da problemática estudada ou da possibilidade de reprodução dos resultados em outras situações, nas pesquisas qualitativas “o ideal de cientificidade e objetividade” é visto como busca da imparcialidade para retratar as visões de todos os atores da situação. Há também um esforço na busca de consenso entre pesquisadores para evitar os excessos de subjetividade. Os princípios de explicação são assumidos no processo de argumentação (ou deliberação) para que os pesquisadores e os demais participantes cheguem a aceitar como resultados as informações que se revelam mais adequadas, tanto do ponto de vista teórico como do prático. (THIOLENT, M. 1997, p.30).

AS ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS COLETIVAS E INDIVIDUAIS: COMPREENDENDO A [RACIONALIDADE] FUNCIONAL

Para exemplificarmos a indissociabilidade entre a pesquisa e a intervenção e a possibilidade de generalização de

constatações observadas neste tipo de investigação, destacamos as estratégias defensivas que nos ajudam a refletir acerca da “irracionalidade” das condutas de trabalhadores segundo a óptica dos gestores.

A grande questão dos psicodinamistas do trabalho é compreender por que indivíduos submetidos a situações de trabalho extremamente penosas e reconhecidamente favorecedoras de adoecimento, ao contrário do esperado, simplesmente não “adoecem”...

Na busca de responder a essa questão e aplicando o referido método a diversas situações de trabalho, esses pesquisadores verificaram, ao intervir em diversas situações laborais, que os trabalhadores desenvolvem, entre outros processos, estratégias defensivas individuais e coletivas para se proteger do elevado nível de sofrimento nestas organizações e poderem continuar a trabalhar (LANCMAN & SZNELWAR, 2004).

Dentre as estratégias coletivas, destacamos aquelas desenvolvidas em situações de periculosidade, a saber:

banalização do risco, exaltação e negação do perigo, exaltação da virilidade, entre outras. Essas defesas psíquicas explicam, em parte, condutas aparentemente irracionais, quando trabalhadores submetidos a condições de trabalho altamente perigosas, apesar de orientados, por vezes, não usam ou negligenciam medidas de proteção.

Dentre as estratégias de defesa individuais exemplificamos aquelas criadas pelos trabalhadores submetidos a

situações de trabalho repetitivas e fragmentadas. Entre elas, destacamos a aceleração da produção, a hiperatividade, a limitação da capacidade de pensar e fantasiar e os pensamentos recorrentes no que concerne à própria tarefa.

Realçamos que a eficácia destas estratégias só é possível se elas ocorrerem de forma permanente e contínua, de tal forma que garantam que o indivíduo mantenha mesmo durante o seu repouso a excitação psíquica necessária para retomar a produção no dia seguinte.

Mesmo que tais estratégias não sejam quantificáveis, vale a pena destacar que as mesmas têm sido observadas em várias intervenções realizadas em diversos setores produtivos, em diferentes organizações independentemente da situação socioeconômica e cultural estudada.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Uma das grandes questões em uma pesquisa dessa natureza é a de como avaliar o impacto de uma ação/intervenção em uma situação de trabalho. Se considerarmos os aspectos

subjetivos, um dos alvos principais da nossa intervenção e a impossibilidade de avaliá-los segundo parâmetros quantitativos, enfrentaremos um processo de avaliação difícil, longo, pleno de dificuldades que, mesmo que seja feito de forma rigorosa, será incompleto, aproximativo e provisório (DEJOURS, 2003).

Os indicadores objetivos tradicionalmente utilizados nos estudos que avaliam o impacto do trabalho na saúde dos trabalhadores, tais como redução dos adoecimentos, diminuição do absenteísmo, mudanças organizacionais e relacionais, não refletem em curto prazo a eficácia ou não de uma intervenção. Processos de adoecimentos mórbidos contraídos antes da intervenção podem continuar se manifestando tardiamente, trabalhadores já acometidos de patologias podem continuar se afastando, mudanças organizacionais podem gerar novas situações de trabalho e, por vezes, novas formas de sofrimento.

A ação no mundo do trabalho não pode ser avaliada somente sobre as bases dos efeitos materiais dessa ação. As modificações materiais e instrumentais conduzem a uma transformação da tarefa e a uma mudança significativa da atividade que melhoram a eficácia do sistema, mas trazem consigo novos impasses. As instalações mudam, os recursos tecnológicos mudam, as demandas mudam, as relações de trabalho mudam e transformam a qualidade do trabalho. A organização do trabalho é uma relação social, é um compromisso entre objetivos e prescrições (procedimentos, maneira de organizar o trabalho, método), as dificuldades reais para a realização do trabalho e as relações entre os trabalhadores que dela decorrem. Ao mudarmos um destes aspectos o sistema inteiro se modifica.

Avaliar uma ação supõe não somente se levar em conta os seus efeitos materiais visíveis em situações objetivas, mas voltar-se à qualidade das reflexões e às mudanças qualitativas nas relações que ela desencadeou. A ação em Psicodinâmica do Trabalho é ligada à idéia da ampliação do espaço público de deliberação e a uma maior mobilização dos trabalhadores para que eles mesmos possam operacionalizar mudanças. Ou seja, a intervenção permite ampliar a participação dos trabalhadores em ações deliberativas, nas decisões sobre situações de trabalho, em uma maior capacidade dos trabalhadores poderem colaborar com sua inteligência e utilizarem o saber-fazer nos processos de trabalho e na diminuição da defasagem existente entre a planificação e a execução do trabalho (DEJOURS, 2003).

A Psicodinâmica do Trabalho se apóia, buscando funda-

mentos teóricos e metodológicos, nessa posição sobre a pesquisa enquanto *práxis*, na teoria da ação comunicacional de Habermas (DEJOURS, 1997).

Laudrière e Gruson, ao apresentarem a teoria de Habermas, ressaltam como este avança em relação às teorias da ação desenvolvidas por Aristóteles e Weber (LAUDRIÈRE e GRUSON 1992), acrescentando a elas a idéia de que há também uma racionalidade subjetiva que norteia a ação. Para Habermas (DEJOURS, 1997, p. 67-69) existem três racionalidades para se entender a problemática sociológica da ação e, no nosso caso, a ação no mundo do trabalho: *a teleológica*, voltada ao mundo objetivo, ao agir cognitivo e instrumental e ao agir estratégico, que, embora

A ação para a Psicodinâmica do Trabalho é ligada à idéia de que a organização do trabalho, muitas vezes, não leva em conta a racionalidade subjetiva ou violenta essa racionalidade

leve as pessoas em consideração, estas são entendidas como instrumentais; *a axiológica*, voltada ao mundo social, à legitimidade de uma ação, ao agir moral e ético; e, finalmente, a racionalidade *subjetiva*, voltada ao mundo pessoal, ligada ao agir dramaturgico, à autenticidade, à veracidade e à coerência expressiva do indivíduo (LAUDRIÈRE P. 1992; DEJOURS, 1999b.).

A ação para a Psicodinâmica do Trabalho é ligada à idéia de que a organização do trabalho, muitas vezes, não leva em conta a racionalidade subjetiva ou violenta essa racionalidade. O trabalho é também uma ação, mas dependendo de como está organizado, ele impede o indivíduo de pensar a racionalidade dessa ação, o que gera, ao mesmo tempo, uma limitação na capacidade de se pensar.

Dejours propõe então o exercício da reflexão coletiva, que supõe, mais que uma discussão em conjunto, uma ação que visa a apropriação de uma inteligibilidade comum, regida pela inter-compreensão de acordos e normas, produção de novas regras do trabalho e do *metier*. Nesse sentido, é necessária a criação de um espaço público de deliberação, onde as pessoas possam falar e se escutar para que a transformação da organização do trabalho ocorra. A confrontação de opiniões sobre o trabalho vai ter então o sentido de desenvolver a capacidade das pessoas pensarem individual e/ou coletivamente.

A organização do trabalho é um compromisso negociado entre quem o organiza e quem o faz. Ela evolui e se transforma. Ela é freqüentemente pensada, por cada um dos níveis hierárquicos, a partir da compreensão que os

trabalhadores têm do seu próprio trabalho, sem que um consiga entender as dificuldades e a racionalidade que regem a prática dos outros. O agir comunicacional busca, por meio da intercompreensão, tornar visíveis as razões, a racionalidade, o sentido do trabalho, a problemática vivida pelos trabalhadores para realizar sua atividade e o porquê (ou o pelo quê) eles buscam respostas para si próprios e para os outros trabalhadores e demais níveis hierárquicos.

Se o trabalhador é capaz de pensar o trabalho, de elaborar essa experiência ao falar, de simbolizar o pensamento e de chegar a uma interpretação, ele tem a possibilidade de negociar, de buscar um novo sentido partilhado, de transformar e de fazer a organização do trabalho evoluir.

mar e de fazer a organização do trabalho evoluir.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procuramos neste texto desenvolver algumas idéias concernentes ao falso dilema existente na utilização de abordagens quantitativas e qualitativas, ou ainda, nos estudos que contrapõem a dimensão objetiva e a subjetiva nas análises de situações de trabalho.

Assim, procuramos demonstrar que a “propriedade científica” não está no registro da mensuração ou objetivação, mas sim na busca de métodos que respondam às solicitações daquilo que se está investigando.

Artigo recebido em 10/05/2004

Aprovado para publicação em 16/01/2005

Bibliografia

- BANDT, J.; DEJOURS, C.; DUBAR, C. *La France malade du travail*. Paris: Bayard, 1995.
- BRANDÃO, C.R. (org). *Pesquisa participante*. São Paulo : Brasiliense, 1981.
- BRANDÃO, C.R. (org). *Repensando a pesquisa participante*. São Paulo: Brasiliense, 1984.
- CASTEL, R. *As metamorfoses da questão social, uma crônica do salário*. São Paulo: Vozes, 1998.
- CAULLEY, D.N. *Document Analysis in Program Evaluation*. Portland: Northwest Regional Educational Laboratory, 1981.
- CLOT, Y. *La fonction psychologique du travail*. Le Travail Human, PUF, Paris: France, 1999.
- DANIELLOU, F. (org.). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*, São Paulo: Edgard Blucher, 2004
- DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992
- DEJOURS, C. Pour une clinique de la médiation entre psychanalyse et politique: la psychodynamique du travail. *Revue Trans*, Montreal, Canadá: p. 131-156, 1993.
- DEJOURS, C. Évatulation ou validation en psychologie du travail? Pratiques Psychologiques, de l'intuition à l'évaluation, *L'Esprit du temp*, Paris. n. 1, p. 51-61, 1995.
- DEJOURS, C. *O fator humano*, Rio de Janeiro: Editora Fundação Getulio Vargas, 1997.
- DEJOURS, C. Psychologie Clinique du Travail et Tradition Compréhensive, In CLOT, Y. (org.). *Les Histoires de la Psychologie du Travail*. Approche pluridisciplinaire. Toulouse: Octares Éditions, 1999 (p.195-219).
- DEJOURS, C. *Banalização da Injustiça Social*. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 1999.
- DEJOURS, C. *Travail, usure mentale: nouvelle édition augmentée*. Paris: Bayard, 2000.
- DEJOURS, C. *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel. Critiques des fondements de l'évaluation*. Paris: INRA Editions, 2003.
- GODOY, A.S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *ERA - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 1995, v. 35, n. 3, p. 20-29.
- GUERIN, F. LAVILLE, A., DANIELLOU, F. DURRAFFOURG, J. KERGUELEN, A. *Compreender o trabalho para transformá-lo*. São Paulo: Edgard Blucher, 2001.
- HELOANI, R. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2003.
- LANCMAN, S.; GHIRARDI, M. I. G. Pensando novas práticas em Terapia Ocupacional, Saúde e Trabalho. *Revista de Terapia Ocupacional da USP*, São Paulo. v. 13, n.2, p. 44-85, 2002.
- LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade. *Caderno de Psicologia Social e do Trabalho*. São Paulo. v. 6, p. 77-88, 2003.
- LANCMAN, S. & SZNELWAR, L. (orgs) *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*, Brasília/ Rio de Janeiro: Paralelo 15/Fiocruz, 2004,
- LAUDRIÈRE, P. & GRUSON, C. *Étiquette et gouvernabilité*, Paris, PUF. 1992.
- LÜDKE, M. e ANDRÉ, M.E.D.A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: E.P.U, 1986.
- MINAYO, M. C. S. *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Rio de Janeiro. Ed. Hucitec-Abrasco, 1992.
- MOLINIER, P. Souffrance et théorie de l'action. Travailler. *Revue internationale de Psychopathologie et de Psychodynamique du Travail*, Paris, n. 7, 2001.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, Genebra, *Communiqué de presse*, 2002.
- QUEIROZ, M.I.P. Relatos orais: do “indizível” ao “dizível”. In: VON SIMON, O.M. *Experimentos com histórias de vida (Itália – Brasil)*. São Paulo: Vértice, p. 14-43, 1988.
- QUEIROZ, M.I.P. Relatos orais do “indizível ao dizível” *Ciência e cultura*: 39 (3) março, 1987.
- THIOLLENT, M. *Metodologia da pesquisa ação*. São Paulo: Cortez Editora, 1986.
- THIOLLENT, M. *Crítica metodológica, investigação social e enquête operária*. São Paulo: Editora Polis, 1987.
- THIOLLENT, M. *Pesquisa-ação nas organizações*. São Paulo: Atlas, p. 34, 1997.
- YIN, R. K. Case study research: design and methods. *Applied social research methods serie*; v. 5, Londres, Sage Publications, Inc. 2003.
- YOUNG, P. Métodos científicos de investigación social. *México: Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad del México*, 1960.