

## Sujeito e subjetividade: questões metodológicas em psicodinâmica do trabalho<sup>1</sup>

### Subject and subjectivity: methodological questions in the psychodynamic of the work

Pascale Molinier<sup>2</sup>

Tradução: Maria Emília Briant

MOLINIER, P. Sujeito e subjetividade: questões metodológicas em psicodinâmica do trabalho. *Rev. Fisioter. Univ. São Paulo*, v. 14, n. 1, p. 43-7, jan./abr., 2003.

**RESUMO:** A Conferência busca discutir alguns aspectos metodológicos em Psicodinâmica do Trabalho a partir de algumas técnicas utilizadas para aumentar os recursos de pesquisadores na utilização da própria subjetividade como forma de potencializar o acesso e a compreensão da subjetividade dos outros, em especial dos trabalhadores em situação de trabalho – objeto de estudo da Psicodinâmica do Trabalho.

**DESCRITORES:** Psicologia do trabalho. Saúde mental. Métodos. Técnicas investigativas. Condições de trabalho.

#### SUJEITO E SUBJETIVIDADE

A Psicodinâmica do trabalho é a análise dos processos psíquicos mobilizados pelo encontro entre o sujeito e as imposições geradas pelos processos de trabalho. Nas nossas pesquisas, nós procuramos elucidar os sofrimentos gerados pelo trabalho, as defesas construídas para tornar este sofrimento tolerável, as distorções da cooperação e da comunicação que resultam dessas defesas, enfim as formas de descompensações específicas que aparecem quando

estas defesas não são eficazes.

Trata-se de um dispositivo metodológico muito particular e muito difícil de instaurar: uma demanda por parte dos trabalhadores envolvidos, o consenso do conjunto dos parceiros sociais, a criação de um grupo piloto representativo dos diferentes parceiros sociais, participantes voluntários, um trabalho em pequenos grupos (mas não entrevistas individuais), três ou quatro sessões de coleta de dados, a confidencialidade dos dados enquanto não forem restituídos aos participantes e validados por estes últimos, e um relato de pesquisa que pertença aos

<sup>1</sup> Conferência proferida pela Profa. Dra. Pascale Molinier no Brasil em setembro de 2002.

<sup>2</sup> Pascale Molinier coordenadora da equipe de Psicodinâmica do Trabalho do Laboratório de Psicologia do Trabalho e da Ação do CNAM, Conservatoire National des Arts et Metiers, Paris, França.

**Endereço para correspondência:** Departamento de Fisioterapia, Fonoaudiologia e Terapia Ocupacional da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. Rua Cipotânea, 51. 05360-000. São Paulo, SP.

trabalhadores tanto quanto aos que encomendaram a enquete.

A subjetividade é o próprio objeto da Psicodinâmica do Trabalho. Isto implica uma certa teoria do e, portanto, do homem.

O que é um sujeito? Não é a mesma coisa que um operador ou um ator. É uma pessoa humana definida não por condições e por um contexto externo: o trabalho, o social, mas em relação a uma característica interna à pessoa, independentemente de qualquer contexto. O ser humano é dotado de subjetividade. Este é um dado primeiro, original, podemos até dizer “ontológico”.

Existem diferentes teorias da subjetividade. Uma referência central em psicologia clínica é a referência à antropologia freudiana. A psicanálise inventou a teoria da centralidade da sexualidade no desenvolvimento do aparelho psíquico. Esta teoria atribuiu um lugar central ao corpo. Eu não vou desenvolver, por falta de tempo, as articulações entre teoria do corpo em psicanálise e a que predomina em psicodinâmica do trabalho. Eu vos remeto à obra de Christophe Dejours, “Le Corps d’abord”, publicado pela editora Payot, em 2001. Irei diretamente à teoria do corpo em psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 2001).

## **CORPO E INTERSUBJETIVIDADE**

Nós temos dois corpos. O primeiro corpo é o corpo biológico, que é o corpo dos órgãos e das funções. O segundo é o corpo psíquico, corpo vivido, ou melhor, corpo erótico, que é um corpo no sentido fenomenológico do termo. É o corpo em que habitamos, aquele através do qual nós experimentamos a vida, o sofrimento, o prazer, a excitação sexual, o desejo. Este segundo corpo é indissociável da subjetividade, ele é o próprio lugar da afetividade.

O si mesmo, os outros e o mundo são experimentados afetivamente antes de serem pensados ou compreendidos. É a partir desta experiência carnal, imediata, sem distância, que não está simbolizada, que se origina ao mesmo tempo o trabalho de construção do corpo vivido e o trabalho do pensamento. É a partir desta experiência carnal que temos acesso à subjetividade do outro. Isto começa, na infância, com mensagens enigmáticas que sem saber, os pais transmitem a seus filhos.

É, por exemplo, uma certa frieza manifestada pela mãe ou pelo pai nos cuidados que implicam a relação com o corpo da criança ou, ao contrário, uma certa excitação sexual transmitida na ocasião dos

mesmos cuidados, com relação a tal ou qual função (excesso de interesse ou indiferença, proibições ou permissões, com relação à alimentação, higiene, etc).

O “corpo a corpo”, com ou sem contato, quando é tocado, é isto que constitui a intersubjetividade propriamente dita. A intersubjetividade não se vê, não se observa, ela é experimentada pelo corpo.

## **O ESTATUTO DA SUBJETIVIDADE DO PESQUISADOR NA INTERPRETAÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO**

A Psicodinâmica do trabalho repousa sobre uma metodologia que privilegia a intersubjetividade. Trata-se de mobilizar sua própria subjetividade como acesso à subjetividade do outro. Este trabalho não se improvisa. Não é todo mundo que gosta ou consegue realizá-lo. Tal exercício é mais ou menos difícil de acordo com a estrutura da personalidade, mas também com as experiências previamente vividas, em especial as experiências de trabalho. Aqueles e aquelas, que precisaram construir defesas viris para enfrentar uma situação de trabalho, sabendo que essas defesas consistem em ocultar a percepção da vulnerabilidade, a sua própria assim como a do outro do outro, têm muito mais dificuldades porque se desfazer de suas próprias defesas, do que aqueles ou aquelas que já exerceram atividades que implicam em serem receptivos às dimensões intersubjetivas.

Existem técnicas para aumentar a capacidade de fazer a própria subjetividade trabalhar em benefício da compreensão da subjetividade dos outros. No Conservatório Nacional de Artes e Ofícios – CNAM-, na França esses métodos fazem parte da formação dos psicólogos do trabalho.

Um desses métodos de elaboração e formalização da experiência subjetiva do trabalho é a do sósia. Eu vos remeto nesse ponto aos trabalhos de Yves Clot e Livia Scheller (CLOT, 2001). Em resumo: o método repousa sobre um artifício: amanhã eu substituo o seu lugar e ninguém deve notar esta mudança, o que eu faço? O método do sósia permite o acesso ao como. Em seguida, os estudantes devem transcrever a gravação de seu sósia e fazer os comentários escritos. No número 8 da revista *Travailler* é apresentado o relato de uma situação: a sósia de uma empregada doméstica e seu comentário.

Antes de aprender a fazer intervenções na prática, nossos estudantes devem fazer o exercício do sósia, com um professor e dentro de um grupo de “trabalhos práticos”. O exercício visa fazer a experiência de sua própria relação subjetiva com o trabalho. É um exercício de tomada de consciência muito potente, que

pode se mostrar desestabilizante para as defesas e por isso deve ser feito por pessoas competentes e num contexto controlado.

Um outro método é a supervisão das intervenções ou das enquetes em campo. É este do qual eu falarei hoje (não existem outras publicações sobre este tema). A supervisão é um elemento essencial do método em Psicodinâmica do Trabalho.

**Primeiro exemplo:** A estudante tem dores nas costas, como as pessoas junto às quais ela intervém.

Uma das minhas estudantes trabalhou, com outros estudantes, com as lombalgias no meio hospitalar, partindo da hipótese que as lombalgias em se tratando das relações de trabalho, não tinham só uma origem subjetiva, mas também uma dimensão mais relacionada com a organização do trabalho.

A jovem mulher, na ocasião da primeira supervisão de campo, conta que ela teve dores nas costas durante a primeira sessão de trabalho com o grupo constituído de radio-manipuladores. Por que ela conta isso? Porque isso a surpreende. Ora, a surpresa é o fundamento da atitude clínica. Aquilo que a surpreende é a ressonância entre o sofrimento da equipe de radio-manipuladores e o seu durante a intervenção. Ela percebe que não é por efeito de contágio ou imitação, ou de empatia, mas então? Ela se confunde.

Sublinhemos que é sempre desta forma que se assinalam o sofrimento gerado pelas intervenções: ele continua nos confundindo até a gente conseguir dar-lhe um sentido.

Face à perplexidade da jovem, os supervisores se perguntam: ela se lembra de seu corpo, de sua postura durante a sessão? A resposta não demora. A jovem conta que ela estava muito tensa porque ela tinha medo de não saber fazer uma intervenção em Psicodinâmica do Trabalho, não saber escutar bem, questionar bem, etc.

Sem dúvida é a ressonância entre seu sintoma e a problemática de sua intervenção que a conduziram a dar suficiente importância a ponto de relatá-la na supervisão. Senão, nós podemos nos perguntar se ela teria pensado em nos falar disso. Possivelmente sim, na medida em que nós encorajamos nossos estudantes a descrever seu estado psíquico durante a intervenção.

O importante é que, ousando falar de sua dor nas costas, pensando que seria legítimo, significativo, ela pôde formalizar uma experiência vivida que serviu para ela e também para o conjunto do grupo, inclusive os supervisores: o medo provoca dor nas costas. Por conseguinte, será muito mais fácil entender que essa relação entre o medo e as dores nas costas existe também

entre as auxiliares da creche do hospital, grupo investigado por dois outros estudantes.

As creches, ao que parece, representam um desafio do ponto de vista ergonômico: o que é bom para as crianças, cadeiras e mesas baixas, não o é necessariamente para os adultos, e vice-versa. Aqui, as auxiliares, assim que se sentam, o fazem em pequenas cadeiras, com tamanho para criança.

Mas outros elementos, organizacionais, entram igualmente como fatores que podem agravar as lombalgias. No caso estudado, o número de crianças acolhidas na creche havia aumentado. Além disso, eram aceitas crianças, mesmo que elas estivessem doentes. Tudo isso ocorria essencialmente para assegurar ao máximo a disponibilidade dos pais (os assalariados do hospital) ao trabalho num contexto tenso do ponto de vista do número de trabalhadores. As crianças são assim acolhidas em condições que nem sempre eram completamente ótimas, do ponto de vista da sua segurança e fazem com que sua vigilância se torne uma preocupação constante. O resultado é que as auxiliares estão continuamente em estado de alerta, jamais descontraídas, elas ‘oferecem as costas para bater’ (“*tendent le dos*”) expressão metafórica que significa apreensão. Às más posturas se junta o medo daquilo que pode acontecer com as crianças, o que contribui para aumentar as lombalgias.

O meio que dá acesso à subjetividade é, então, o corpo do interventor. O sofrimento do outro não se vê, ele se experimenta. O objetivo da supervisão é que seja expresso o caráter vivencial da intervenção. Como são as pessoas? Ou talvez: o que elas me fazem sentir? A supervisão obriga a ousar qualificar aquilo que sentimos: compaixão, irritação, apatia, tristeza, cólera, medo, etc. De forma que, progressivamente, o psicólogo do trabalho se torna capaz de fazer o exercício de supervisão em tempo real, durante a intervenção (o que não o dispensa da supervisão, a não ser que alguém acredite que ele seja transparente a si mesmo).

O que eu experimento, na intersubjetividade, não é o que o outro experimenta, mas aquilo que ele me faz experimentar. Aí que aparece uma espécie de paradoxo, uma vez que entender o outro implica num primeiro momento estar atento com aquilo que acontece com si mesmo. De que se trata? Em qual momento? Por meio de quais gestos esboçados, quais palavras, quais entonações de voz? Uma questão é particularmente importante: a tonalidade afetiva está de acordo ou não com o conteúdo do discurso?

Por exemplo, as pessoas descrevem coisas que parecem sem importância e, no entanto elas têm um nó na garganta, estão a ponto de chorar. Ou ao contrário,

as pessoas contam dramas terríveis em um tom glacial, ou rindo nervosamente.

Eu disse: “em um tom glacial”, ou “nervosamente”; são qualificativos descritivos. Mas, para chegar a este primeiro nível de descrição, é preciso ter experimentado o glacial, experimentado o nervoso. Depois, mas somente depois, é que se tratará de interpretar. Eu vou dar um exemplo, a partir de uma enquete realizada por duas colegas, Elizabeth Klein e Christian Aucante, de cuja supervisão participei em parte.

**Segundo exemplo:** os pesquisadores têm acesso de riso, no entanto, o que os trabalhadores contam não é engraçado.

Trata-se de trabalhadores que falam do desgaste, do mau estado das instalações da empresa onde trabalham, e, em particular, de um problema importante de vazamentos. Os trabalhadores devem assinalar os vazamentos. Na opinião deles, é para que esses sejam consertados e para que haja uma boa manutenção das instalações que são perigosas para sua segurança. Mas, quando um trabalhador avisa de um vazamento. Frequentemente lhe dizem que é um problema conhecido, que não vai haver conserto e, portanto, eles devem vigiar a evolução do vazamento, às vezes várias vezes ao dia. Tapa-se o buraco com fita adesiva, põe-se um balde sob o vazamento e considera-se que o problema está resolvido. Para os trabalhadores essa não é uma forma correta de trabalhar, e gasta-se muito tempo vigiando o vazamento, o que gera sobrecarga e insatisfação.

‘Nós odiamos quando tem uma visita nas instalações’ dizem. Por exemplo, conta, rindo, um dos operadores, uma observação é feita a respeito de uma parede que está descascando, e de um balde sob o vazamento, “Ah boa idéia”. Segue-se uma série de exemplos do mesmo tipo, sempre rindo, na base da brincadeira, como se se tratasse de um filme cômico.

Os trabalhadores riem nervosamente, evocando situações que não são nada engraçadas e, agora, é a vez dos pesquisadores de terem acessos de riso. O acesso de riso dos pesquisadores é uma forte expressão da dinâmica subjetiva: eles experimentam uma dissonância afetiva entre aquilo que ouvem e aquilo que sentem. Em que essa dissonância os leva a pensar? É o segundo nível de interpretação. Isto os faz pensar nas pessoas que riem nervosamente nos enterros. Ora, nós podemos identificar este processo psíquico como um processo conhecido em psicologia, o da defesa maníaca contra a depressão.

Nessa altura, os pesquisadores têm uma certa idéia, uma certa interpretação da relação entre sofrimento e defesas, mas eles ainda não estão em condição de afirmar que as pessoas que estão na sua frente se defendem da depressão. Mesmo que os pesquisadores comecem a estabelecer ligações com aquilo que eles sabem por outra fonte: vários suicídios aconteceram em serviços idênticos que fazem parte da mesma organização.

Os pesquisadores vão então formular uma questão em busca de validação: “Talvez não seja tão engraçado assim?” Esta pergunta rompe o pacto defensivo que exigiria que os pesquisadores, como os operadores, rissem da recusa da realidade por parte da chefia a respeito dos problemas levantados, que são provocados pelo mau estado das instalações.

Resposta dos operadores: “É desespero, raiva também”. A interpretação está validada agora: recorrendo ao desprezo, os operadores se defendem coletivamente dos sentimentos excessivos de insegurança, de impotência, do trabalho mal feito, de ineficiência, de não-reconhecimento de seus esforços, etc.

Depois de formulada, esta interpretação dá uma outra amplitude a uma metáfora utilizada várias vezes nesta pesquisa. Em relação às instalações, os operadores dizem “é como um carro que tem um vazamento de água, assim mesmo a gente não deixa de viajar”. Comparar o carro e a instalação é ao mesmo tempo:

- uma defesa por eufemização (despistar de uma situação falando de outra, de preferência mais comum);
- uma prova que as defesas instaladas, para lutar contra os efeitos da degradação das instalações, poderão ter ramificações fora do trabalho, chegando até a tornar alguém negligente mesmo quando se trata da segurança da própria família.

Todavia, o risco para a segurança fora do trabalho não foi validado pelos operadores, pois ele não apareceu senão com distanciamento, depois de terminada a pesquisa. Mas, sem dúvida esta hipótese servirá para uma outra pesquisa, ou uma outra supervisão, já que a experiência do campo é cumulativa.

A subjetividade por si só, no caso, a crise de riso dos pesquisadores, não serve para nada, ela deve estar sustentada pela experiência prática acumulada no campo, e pelo conceito.

A subjetividade não tem em si um valor de interpretação, ela não passa de um meio, mas o único que existe para a ter acesso à subjetividade do outro.

A interpretação comporta três tempos:

- um tempo propriamente subjetivo;
- um tempo reflexivo e deliberativo, que implica em conhecimentos conceituais a respeito do mundo do trabalho e da psicologia;
- um tempo de restituição-validação junto aos operadores.

---

MOLINER, P. Subject and subjectivity: methodological questions in the psychodynamic of the work. **Rev. Fisioter. Univ. São Paulo**, v. 14, n. 1, p. 43-7, jan./abr., 2003.

**ABSTRACTS:** The paper seeks to discuss a few methodological aspects on the Psychodynamic of the Work from some techniques used to increase the researchers' resources in the use of their own subjectivity as a way of increasing access to and understanding of the subjectivity of others, and specially of workers at work – object of the Psychodynamic of the Work.

**KEYWORDS:** Occupational therapy. Mental health. Methods. Investigative techniques. Working conditions.

---

## REFERÊNCIAS

CLOT, Y. Methodologie en clinique de l'activité. L'exemple du sosie. In: SANTIAGO, M.; ROUAN, M. (sous la doéction de). **Les méthodes qualitatives em**

**psychologie**. Paris: Dunod, 2001.

DEJOURS, C. **Le corps d'abord**. Paris: Payot, 2001.

Recebido para publicação: Setembro de 2002

Aceito para publicação: Setembro de 2002