

# O psicodrama para a educação no trabalho: uma proposta

Yvette Betty Datner <sup>9</sup>

“Quando o século XX fechar suas portas,  
o que creio, surgirá como a maior conquista: será a  
idéia de espontaneidade e criatividade e o elo  
significativo e indelével entre elas”.

Moreno, Quem sobreviverá?

Em tempos de globalização, em que todos os conceitos sobre trabalho, relações de emprego e empresa usados até então não valem mais, a contra-força individual da *re-criação* dos mesmos poderá ganhar espaço se pudermos re-significar um *Homem*, tanto em sua dimensão existencial individual como coletiva (Moreno, 1987). Nessa perspectiva, a *relação* é a única via para um movimento de mudanças e transformações; e é através dela que perpassa a troca e a aprendizagem pelo compartilhar.

Na abordagem psicodramática é priorizada a *ação*, gerada e movida pela *Espontaneidade e Criatividade*, juntamente com o *pensar* e o *sentir*, promovendo-se através da *Sociometria* a construção das *redes relacionais* de todos os papéis em ação, de cada indivíduo, formando um tecido social, no qual são impressos fatores e fenômenos que ecoam e tocam os grupos e seus componentes, pois são produzidos pelos próprios indivíduos/grupos (Moreno, 1987, 1983). Esta dinâmica é um movimento perene que vai do *Social* para o *Grupal* e para o *Pessoal* e vice-versa. Num movimento contínuo e dinâmico, possibilitam a apropriação, a ação e o desempenho de *papéis*, que vão recebendo marcas individuais de seu autor à medida que se relaciona com o meio. Assim, todos os papéis possuem uma dimensão privada e outra coletiva.

Moreno (1987), ao propor a Matriz de Identidade, pugnou que inúmeros papéis são gerados durante as fases do desenvolvimento. Moreno ainda acrescenta que as pessoas podem ter maior ou menor quantidade de papéis formados segundo a intensidade quantitativa e qualitativa de relações concretas e reais vivenciadas. Essa alteração e essa diferença de quantidade de papéis de cada um se dá diretamente pela oportunidade que se apresenta, e percebida como tal, ou por aquela que o sujeito busca, para viver relações. Além disso, a qualidade das ações relacionais é de suma importância, pois os papéis se configuram e se desenvolvem somente através do vínculo, quando em complementaridade com papéis de outras pessoas da rede social, a que se vai pertencendo ao longo da vida.

## O papel profissional

Com as mudanças implantadas no “como se trabalha”, as novas tecnologias e os novos sistemas operacionais e de comunicação vêm provocando alterações no que se chama comumente de *Papel Profissional*. Toda a concepção de *Papel Profissional* internalizada nas pessoas ao longo de algumas gerações e durante o exercício de inúmeras culturas organizacionais é alvo de questionamentos sobre a sua formação; qual seu conteúdo afinal? Que conhecimentos pertencem a este papel? Quais são as habilidades, qualidades, talentos, competências, qualificações, educação...? E a grande pergunta: o que exatamente deve ser este papel nos tempos atuais e no futuro?

Afetando o equilíbrio pessoal do ator social que desempenha o *Papel Profissional* nas organizações, as turbulências de toda ordem têm provocado uma perda significativa nas condições de *espontaneidade* e de possibilidades de *criar* transformações e desenvolvimento. Trabalhando como consultora, tenho me deparado com pessoas desmotivadas, confusas e inseguras, e que expressam ao longo das vivências a perda de uma série de referenciais e um rol de elementos que compunham um conjunto de: “contar com... para chegar lá”.

## O falso papel profissional

Venho me deparando no ambiente organizacional com um quadro de valores e crenças que está imprimindo um desvio na expressão do Papel Profissional das pessoas. O termo Profissão vem sendo popularizado através de cursos que “preparam” e ensinam um determinado tipo de “fazer”. Esta realidade traça a ação dos atores sociais dentro de um determinado sistema social que, na prática, determina como “devem” os indivíduos se encaixar nestes moldes, como forma de “garantia” do seu “direito” de ter “direitos”, de “pertencer”, de ser incluído, fazer parte e jogar com certas regras.

Segundo Rubini (1995), o *Papel Profissional* tem sido conceituado como aquele papel que corresponde ao desempenho de um ofício e que também responde às exigências de uma função/cargo ou mesmo tem até se confundido com a própria denominação da função ou do cargo contratado, por exemplo: Papel Profissional de encarregado, de operador, de gerente, de professor ou de faxineiro... Minha atuação profissional tem se pautado por uma variada gama de experiências com grupos os mais diversos, e o que vem me intrigando é a pouca visibilidade do Papel Profissional genuíno das pessoas. Onde ele se esconde? Ou não existe e é uma falácia?

“SOCORRO! Cadê Meu Papel Profissional??” Gritam os empregados e os desempregados também. As revistas especializadas têm se proposto a vaticinar sobre qual o perfil do profissional do próximo milênio (Rifkin, 1995).

Segue uma lista de características, entre as quais muitas até contradizem valores e princípios da própria Educação: 1) Enfrentar batalhas, 2) Competição acirrada, 3) Mudanças radicais, 4) Criatividade permanente, 5) Não à mesmice, 6) Não acomodado, 7) não obediente mas respeitoso, 8) Coragem para mudar, 9) Competências, capacidades, habilidades e talentos(...) E outros...

O *Papel Profissional* não pode mais ser visto como sendo unicamente o desenvolvido pela formação profissional dada pelos cursos tanto técnicos como universitários (Rubini, 1995). Da mesma forma, a atribuição de funções ou cargos nas empresas, escolas, repartições, comércio, serviços, saúde etc... também não pode definir, em sua totalidade, o Papel Profissional. O que acontece nos treinamentos, programas de desenvolvimento e nos cursos realizados nas empresas, durante as atividades e vivências psicodramáticas, é a descoberta surpreendente, pelos participantes, de seu próprio Papel Profissional. Percebem, contrastando com uma atuação rotineira e enfadonha, que possuem um papel de sua própria autoria, genuíno, autêntico, com livre expressão espontânea-criadora, e em constante transformação em sua rede social de produção/trabalho.

Essa evidência revela um conflito no que se refere à *identidade do Papel Profissional*. Há uma incompatibilidade entre a exigência funcional quanto ao tipo de atuação e a expressão espontânea e criativa do Papel Profissional. O papel funcional reproduz um script externo à pessoa unicamente. Já o Papel Profissional é a expressão de autoria, portanto expressão da área privada do papel, que desempenha, sim, cargos e funções só que imprimindo o seu estilo pessoal, dando a sua cara ao seu trabalho e ao seu cargo. Dissecando o que se denomina usualmente *Papel Profissional* podemos imaginar uma figura representada por uma superposição de camadas compostas por :

- 1ª camada, a mais profunda, que é a do *Papel* mesmo de autoria pessoal. É o que vimos acima com os aspectos privados e de autoria do indivíduo.
- 2ª camada preenchida pelos conhecimentos da profissão diplomada ou exercida e muito valorizada socialmente.
- 3ª camada sendo as nomenclaturas funcionais e suas atribuições externas dadas pela sociedade e que fazem com que o indivíduo se identifique com a empresa: João da...XPTO.

Portanto, o que se observa nos vários ambientes de trabalho é a expressão de um *pseudo-papel* profissional, mais para um *role-taking*, (repetir script/mesmice) que não evoluiria para um *role-playing* (fase de jogar o papel já com mais liberdade e ensaiando a autoria) e menos ainda para um *role-creating* (fase de plena espontaneidade e criatividade, portanto de autoria instalada e expressão genuína) como se espera de todo papel desenvolvido. O *Papel Profissional* não pode ser mais visto como sendo unicamente o

desenvolvido pela formação profissional dada pelos cursos tanto técnicos como universitários. Da mesma forma que a atribuição de funções ou cargos nas empresas, escolas, repartições, comércio, serviços, saúde etc... também não podem definir, em sua totalidade, o Papel Profissional.

### **O papel profissional autêntico: definição**

Segundo Moreno (1987), o método do Psicodrama possibilita resgatar o Papel Profissional genuíno pela pesquisa e recriação e reconstrução da *matriz* desse papel. Segundo Rubini (1995), o *Papel Profissional* é um papel psicossocial, em relação complementar sistêmica e distribuído em rede com outros papéis sociais, sendo ainda o *protagonista* de uma história única, vivida e recriada no compartilhar e na co-construção no trabalho. O autor desse papel é seu próprio ator social, que o compõe com diversos elementos que se arranjam e reorganizam de acordo com as situações enfrentadas.

Com esse desenho de Papel Profissional, considero importante comentar sobre o conceito de *trabalho* e como esse conceito foi e vai se formando ao longo da vida do escolar e, posteriormente, do trabalhador aprendiz.

### **Educação e trabalho**

Durante todo o tempo em que ficamos na escola, *o trabalho* tem sido tratado por valores que fazem a apologia do trabalho como sendo ao mesmo tempo um peso e uma grande alegria. Raramente *o trabalho* aparece como transformador da realidade, criador, método de produção e meio de relações sociais (Eco & Bonnazzi, 1980).

O mercado encaminha as pessoas ao “mundo do trabalho” fazendo-as travestir-se de: “um trabalhador honesto e obediente”, para “conseguir um bom emprego”; além de “aprender o trabalho direitinho e certinho”, e “fazer o trabalho como foi ensinado sem questionar”; “obedecer ao chefe” e “ter uma profissão”. O trabalhador é formado de modo limitado e engessado. Nesse sentido, a obediência cega parece ser o valor que mais imobiliza a ação. O que temos assistido, por conta da valorização da individualidade no jogo da permanente e brutal competição no mercado de trabalho, é uma força de isolamento e de afastamento da *rede de relações*. A contradição é que, se de um lado se privilegiam os grupos e/ou equipes em função da soma de competências e de talentos para alcançar as metas de produção, por outro, afirma-se a crença na busca pessoal de oportunidades únicas, de se sair bem, garantindo o seu posto de trabalho e o seu ganho. Estão sendo repetidas algumas máximas escolares ao lado da enorme valorização de Equipe e de Parceria :

- -"Seja o primeiro da classe" (só dá para ter um 1°).
- -"Você tem que ser melhor que todos".
- -"Não pode pedir ajuda pois é sinal de fraqueza".
- -"Você tem que ser o vencedor".
- -"O trabalho em Equipe é o único que pode dar lucro à empresa".
- -"A união faz a força".(principalmente no time de futebol)

Até pouco tempo, os conhecimentos privilegiados pela Educação eram mais de ordem científica e acadêmica. Os conhecimentos naturais, aqueles classificados como sendo de ordem natural ao indivíduo, aqueles que eram classificados como tendo nascido com o indivíduo e não adquiridos pelo esforço da aprendizagem, eram considerados de 2ª classe e dificilmente mereciam lugar em algum currículo escolar.

Exemplo disto é a *criatividade*. Considerada um dom e privilégio de alguns poucos "gênios", foi quase sempre excluída dos currículos, portanto não passível de desenvolvimento e de utilização. Este fato é muito significativo, pois essa desvalorização fez de várias gerações pessoas não autorizadas a se valerem da *criatividade*. Foi, inclusive, muitas vezes vista como sendo um fator de rebeldia e de desobediência. Poucas vezes foi valorizada como sendo própria da *essência do homem* e produtora de transformações significativas para o ser humano e para a sociedade (Moreno, 1983).

Moreno (1992), quando responde à pergunta feita por ele mesmo: - "*Quem Sobreviverá?*" indica com veemência a *Espontaneidade e a Criatividade* como únicos fenômenos de sobrevivência da humanidade. O indicador acima fornece um eixo de ação pedagógica que pode gerar uma proposta de *Educação no Trabalho* fundamentada no *Psicodrama*, pela inter-relação da teoria e do método. Quando se trata da *Educação no Trabalho* chamada também de *Educação Profissional*, a proposta metodológica do *Psicodrama* nos dá toda uma plataforma de recursos teóricos e técnicos para encaminhar o processo de abordagem e aquisição de conhecimentos. O aprendiz deve capacitá-lo ao enfrentamento de situações novas, imprecisas e mutantes – que ocorrem a todo momento no ambiente de trabalho.

O *Psicodrama*, fundamentando a *Educação para o Trabalho*, responde com a formação do *SER*, o que nem sempre os programas intitulados equivocadamente como Educação Profissional realizam concretamente. Programas de desenvolvimento profissional devem privilegiar conhecimentos e atualização técnica, sim, como também o desenvolvimento de habilidades, atualização de conhecimentos e do como fazer o novo. Mas não é só isto. O que propomos acrescentar a este encaminhamento é o *Desenvolvimento do Papel Profissional* mas em *bases psicodramáticas*, como acreditamos pelos resultados que vimos

obtido nos nossos programas. O *Psicodrama*, através de vários formatos, tais como: *Role-Playing*, *Sociodrama*, *Teatro Espontâneo*, *Jogos Dramáticos e outros*, favorece sempre o *sujeito em relação*, tem como centro *os grupos*.

Estamos falando de um método cuja característica didática é o anverso dos métodos didáticos-lógicos espalhados pelas empresas. Enquanto nestes a platéia é que tem de se adaptar ao método e ao conhecimento trazido pronto pelo instrutor, o Psicodrama promove a co-construção do Conhecimento pela somatória da contribuição de todos os presentes. Institui-se a sabedoria da vida cotidiana repleta de experiências e sua elaboração. Um psicodramatista que queira trabalhar na área da Educação no Trabalho ou Educação Profissional, deve estagiar vivencialmente em empresas. Só assim desenvolverá as competências específicas para atuar nessa área, e ainda compreenderá melhor as econômico-sociais e políticas. Com tais requisitos, terá maior facilidade para ler e diagnosticar os grupos, em suas relações pessoais e profissionais.

À ação psicodramática precede um contrato ético com o empregador e o grupo, e um mapeamento da demanda. Garante-se um acordo ético que acolhe os tratamentos e intervenções nas organizações, especialmente quanto se toca em assuntos, temas e situações que dizem respeito ao dia-a-dia dos participantes. O profissional deve sempre saber a resposta das seguintes perguntas: “Para quem estamos trabalhando?”, “A quem servimos?”, “Por que?”, “Para que?”. Tais respostas encontram fundamento ideológico-prático no *Projeto Socionômico* proposto por Moreno (1992), no qual traça as diretrizes da *Sociometria*, da *Sociodinâmica* e da *Sociatria*. O *Psicodramatista*, quando em ação, tem a responsabilidade de atender o grupo em suas necessidades relacionais e de conhecimento, viabilizando o crescimento e o desenvolvimento do grupo (Moreno, 1992, 1987, 1983).

O *Psicodrama Pedagógico* presta-se a uma aprendizagem diferente da tradicional. Sendo uma verdadeira aprendizagem vivenciada, que envolve como um todo o pensar, o sentir e o agir, produz resultados cujos significados permanecem com os participantes por longo tempo. Todo o encaminhar da aprendizagem se dá pela *complementaridade*, em que os parceiros são, cada um, muito importantes. Não se repete a figura do preceptor, dono do saber. O *Psicodramatista* disponibiliza o seu acervo em função do desenvolvimento do grupo. Ele trabalha para o grupo.

### **Uma proposta**

Se pudermos pensar em um homem cada vez mais desenvolvido e pleno, a partir da riqueza de quantidade e da qualidade de suas relações, numa rede de relações *complementares* e de *contra-papéis*, onde a *ação*, *espontânea e criadora* resulte num movimento contínuo de aprendizagem, criar e recriar o novo

a cada dia, poderíamos estar gerando um novo sentido e uma nova direção para a *Educação no Trabalho* e repensando a *Educação Profissional*. Referendada por uma perspectiva que não irá privilegiar unicamente competências técnicas, mas sim trabalhando a favor do *SER* em permanente *relação* com outros seres humanos nas dimensões micro e macro-social, poder-se-á aprofundar a redefinição de *Educação no Trabalho* e da *Educação Profissional*.

### **Educação no trabalho**

A empresa deve empreender Educação? Esta pergunta tem sido muito discutida no meio empresarial. A Educação no Trabalho carece de uma definição de seu espaço de ação. Afirma-se que a culpa pelo despreparo e pela falta de competência dos profissionais é da escola (Harper, 1980). A esse argumento contrapõe-se o que afirma que os conhecimentos, as habilidades e a própria tecnologia estão em aceleradíssimas mudanças e se tomam rapidamente obsoletas, demandando novos treinamentos (Salm, 1980). Assim, o mercado impõe às empresas que desejam permanecer competitivas um plano de educação continuada a seus empregados. Para tanto, utilizam-se os programas de capacitação, profissionalização e formação para funções e atividades novas (Handy, 1995).

Outra discussão intensa se refere à conquista dos melhores profissionais, isto é, ao melhor conjunto de competências e talentos que evidentemente deverão passar eles também por processos de atualização. Esta posição acima enxerga a questão da Educação no Trabalho ou na Educação Profissional somente como única alternativa para garantir os lucros (Naisbitt, 1994). O impasse maior é o ângulo de percepção empresarial: é um gasto/despesa ou seria um investimento com igual teor ao de um investimento financeiro? A resistência está na dificuldade em mensurar qual o valor que retornará deste capital Educação Profissional enquanto for visto como investimento (Rifkin, 1995). Considero alguns pontos fundamentais para a Educação no Trabalho ser realidade:

1. O direito ao constante Desenvolvimento Pessoal e Profissional;
2. O direito a constantes novas oportunidades;
3. direito de aprender a se valer da *espontaneidade* e da *criatividade* como alternativas de resposta;
4. O direito à liberdade de ser, e de ir e vir em variados ambientes de trabalho;
5. O direito de pertencer à organização enquanto for de sua *escolha*;
6. O direito à informação e conhecimentos do mundo em que vive;
7. O direito ao trabalho e ao seu ganho decorrente.

## Conclusão

A questão da *Educação no Trabalho* e nas empresas revela a necessidade da Educação em todos os ambientes de *trabalho*. Aqui somente tratei das empresas. Pensando em todas as organizações, *locus* de trabalho e de produção, quer seja da área pública, área privada ou terceiro setor, o *trabalho* está se reconfigurando, levando os profissionais a reconstruírem seus conceitos e métodos de produção, o que somente pode ser realizado através da *aprendizagem que neste caso direciona a Educação no Trabalho e a Educação Profissional*.

## Referências Bibliográficas

- ECO, U. & BONAZZI, M. *Mentiras que parecem verdades*. São Paulo: Summus, 1980.
- HANDY, C. *A era do paradoxo*. São Paulo: Makron Books, 1995.
- HARPER, B. *et alii. Cuidado, escola*. São Paulo: Brasiliense, 1980.
- MORENO, J.L. *Psicodrama*. São Paulo: Cultrix, 1987.
- MORENO, J. L. *O teatro da espontaneidade*. São Paulo: Summus, 1983.
- MORENO, J. L. *Quem sobreviverá ?* Goiânia: Dimensão, 1992.
- NAISBITT, J. *Paradoxo global*. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- SALM, C. *Escola e trabalho*. São Paulo: Brasiliense, 1980.
- RIFKIN, J. *O Fim dos empregos*. São Paulo: Makron Books, 1995.
- RUBINI, J.C. O conceito de papel no psicodrama. *Revista Brasileira de Psicodrama* 3(1). São Paulo, 1995.

## Resumo

Este texto apresenta algumas reflexões e conclusões sobre o Psicodrama como método apropriado para o Desenvolvimento de Programas de Educação no Trabalho. Este artigo estuda os problemas do Papel Profissional na atualidade, com a Globalização, colocando a Educação Profissional como componente que constitui uma necessidade muito importante para a sobrevivência das empresas, mas numa concepção humanista da questão.

**Palavras-Chave:** Papel, Papel Social, Papel Profissional, Psicodrama.

## Abstract

This paper presents some reflections on Psychodrama as an appropriate method to develop programs of Education in the Work. This article studies the problems of Professional Role at the present time with Globalization and placed the Professional Education as a component that constitutes a necessity very important for the survival of the companies but putting the humanist concept into this question.

**Key-words:** Role, Social Role, Professional Role, Psychodrama.