



A escuta do trabalhador estressado enquanto estratégia de aprimoramento da formação profissional

Eduardo Pinto e Silva

Resumo: O artigo discute a escuta do discurso do trabalhador estressado como possível estratégia de criação de espaços de discussões sobre o cotidiano do trabalho e a gestão e organização do trabalho. Os dados apresentados são de pesquisa de doutorado deste autor sobre o estresse em guardas municipais. Na sua primeira etapa verificou-se, através do Inventário de Sintomas de Stress, 32% de trabalhadores estressados. Em entrevistas se verificou relações entre o estresse e aspectos da gestão e organização do trabalho, dentre os quais o da formação profissional. Na segunda etapa foram coletados dados sobre a formação profissional através de questionários e entrevistas. Concluiu-se que uma formação profissional baseada em discussões sobre o cotidiano de trabalho seja fundamental para a saúde mental e os desenvolvimentos profissional e organizacional.

Palavras-chave: estresse, gestão, formação profissional.

Listening to stressed workers as a strategy for professional formation enhancement

Abstract: This paper deals with listening to stressed workers' discourse as a possible strategy for the creation of areas of discussion about their work routine, management and organization. The data presented are from this author's doctoral research about police officers' stress. In the first stage, it was verified, through an Inventory of Stress Symptoms, the existence of 32% of stressed workers. In interviews it was possible to detect relations between stress and aspects of work management and organization. In the second stage, data concerning professional formation were collected through questionnaires and interviews. It was concluded that professional formation based on discussions about work routine may be essential for mental health as well as professional and organizational developments.

Keywords: stress, management, professional formation.

Introdução

Objetiva-se neste artigo demonstrar a importância da escuta do discurso do trabalhador estressado e da criação de espaços de participação no planejamento de sua formação e atividade profissionais. A análise se baseia em dados da pesquisa de doutorado sobre o estresse no trabalho de guardas municipais realizada por este autor (Silva, 2005a).

A hipótese da pesquisa, baseada nos pioneiros estudos de Dejours (1980/1992), era a de que haveria uma relação entre o estresse ou sofrimento psíquico dos trabalhadores e as práticas da gestão e organização do trabalho. A formação técnico-profissional dos guardas municipais foi um dos elementos da gestão e organização do trabalho relacionado a tal hipótese. Apresenta-se no presente artigo resultados parciais de tal pesquisa, mais circunscritos ao objetivo indicado.

Embora neste artigo enfatizemos as práticas de gestão da formação profissional enquanto fator estressor, ressaltamos que o estresse, verificado em 32% de guardas



municipais, foi relacionado, de modo geral, às inúmeras adversidades vivenciadas no trabalho e na realidade social. Os processos de precarização social e do trabalho (Appay, 1997), de reestruturação financeira e produtiva (Chesnais, 1996) e de desmantelamento da sociedade salarial (Castel, 1998) foram considerados como elementos constitutivos de um “*desgaste da realidade socioinstitucional*”, dialeticamente articulado ao “*desgaste biopsíquico*” verificado nos trabalhadores (Heloani & Silva, 2006, p.271; Silva, 2005a).

Apresentamos inicialmente considerações sobre os métodos e procedimentos adotados na referida pesquisa, de forma a contextualizar o leitor e justificar o recorte deste artigo. A discussão dos resultados, circunscrita ao objetivo aqui delineado, é precedida de breves considerações sobre a etiologia do estresse e fatores estressores.

O conceito de desgaste mental no trabalho de Seligmann-Silva (1995a) nos parece fundamental para a compreensão do fenômeno do estresse, assim como para a sua conceituação. Nele se enfatiza a relação entre adoecimento e/ou sofrimento psíquico no trabalho e as relações de poder presentes no campo social e organizacional.

Ao analisar o campo da saúde mental e trabalho, Seligmann-Silva (1995b) considera ser promissora a construção de perspectivas teóricas que articulem aspectos macro-sociais aos aspectos organizacionais e psicodinâmicos (1995b, p.294). Sendo assim, aponta para possibilidades de interlocução entre a perspectiva dejouriana e a de Laurell e Noriega (1989) acerca dos processos de saúde-doença.

Não obstante à possibilidade de se articular concepções que se convergem no tocante à crítica à realidade sócio-organizacional e às suas implicações, prejudiciais à saúde do trabalhador, concordamos com as ressalvas de Benevides-Pereira (2002, p.34-37), que apontam para diferenças epistemológicas das distintas concepções teóricas que, a grosso modo, podem ser subdivididas em “*clínica*”, “*sócio-psicológica*”, “*organizacional*” e “*sócio-histórica*”.

As ressalvas acima apontadas não significam que devamos traçar fronteiras rígidas, nem tampouco dissociar aspectos imbricados. Concordamos com a proposta de Seligmann-Silva (1995b) de articular aspectos macrosociais aos aspectos organizacionais e psicodinâmicos a partir das bases teóricas indicadas. Destacamos que em ambas se faz presente a noção de indissociabilidade entre indivíduo e sociedade, assim como a de que os processos de saúde-doença são irredutíveis às dimensões biológicas e psicológicas (Silva & Heloani, 2007).

Método

Na referida pesquisa abordou-se o trabalho dos guardas municipais a partir do enfoque das relações entre gestão organizacional e estresse. A pesquisa foi realizada em duas etapas.

A primeira etapa teve como foco a verificação da hipótese do estresse e a investigação e compreensão quantitativa e qualitativa dos fatores estressores.

Na segunda etapa enfocou-se a formação técnico-profissional, pois tal aspecto da gestão e organização do trabalho foi reiteradamente mencionado pelos participantes da pesquisa em sua interação com o pesquisador na sua primeira etapa. A segunda etapa da pesquisa foi precedida por um levantamento dos currículos de Guardas

Municipais de trinta importantes municípios brasileiros, tanto do Estado de São Paulo como de outros municípios da Federação, de modo a evidenciar seus conteúdos e disciplinas.

Na primeira etapa foram aplicados 238 questionários em um total de 26 equipes, todas submetidas a entrevistas grupais semiestruturadas após a aplicação. A aplicação dos questionários e a realização das entrevistas tiveram duração média de duas horas e uma média de 11 participantes (Silva, 2005a).

As entrevistas grupais, semiestruturadas, foram realizadas com todas as equipes da Guarda Municipal. Foram definidos os seguintes eixos temáticos (Minayo, 1996): “medo e risco no trabalho”, “gestão e organização do trabalho” e “estresse no trabalho”.

A amostra correspondeu a 57,6% da corporação e incluiu todos os distintos postos de trabalho (Silva, 2005a, p. 13). O questionário, intitulado “Trabalho, saúde e vida familiar”, foi composto por três instrumentos cientificamente validados que abordam estresse e fatores estressores, assim como por questões adicionais relacionadas à rotina e à percepção do trabalho dos guardas municipais.

A verificação da hipótese acerca de uma significativa porcentagem de estresse em guardas municipais foi realizada através do *Inventário de Sintomas do Stress (ISS)*, elaborado e validado por Lipp e Guevara (1994). Tal instrumento permitiu a identificação do estresse e de suas fases (alarme, resistência e exaustão).

Para a avaliação dos fatores estressores psicossociais utilizamos a *Escala de Reajustamento Social* de Holmes e Rahe (1967). A avaliação do sofrimento psíquico no trabalho foi também complementada pela aplicação do *Self Report Questionnaire* ou *SRQ-20* (Silva Filho, Palácios, Jardim & Ramos, 1997).

O conjunto dos dados obtidos através do questionário e dos instrumentos neles inseridos foi complementado por observação da rotina de trabalho e por 42 entrevistas semiestruturadas individuais, sendo 30 com guardas que apresentavam estresse (de um total de 76) e de 12 que não apresentavam estresse (Silva, 2005a, p. 16).

As entrevistas (grupais e individuais) foram categorizadas e analisadas, vertical e horizontalmente, de acordo com a proposta de Minayo (1996).

Para a realização da pesquisa foram obtidas autorizações do Secretário Municipal de Segurança e dos guardas municipais, cujas participações foram facultativas. As solicitações foram feitas em nome do pesquisador e do seu então orientador.

Resultados gerais, contextualização e outras considerações metodológicas

Verificou-se um total de 31,93% guardas municipais estressados. Destes, 80,26% se encontravam na fase de resistência do estresse, o que indicava que os trabalhadores apresentavam condições de se contraporem aos aspectos patogênicos da gestão e organização do trabalho. Tal possibilidade era bastante limitada para os 15,78% que se encontravam na fase de exaustão do estresse (Silva, 2005a, p. 145).

Verificou-se que os escores acima de 250 na *Escala de Reajustamento Social* correspondiam em sua maioria aos guardas identificados como estressados, de forma a confirmar a hipótese de relação entre estresse e dispêndios de energia catalisados por fatores estressores psicossociais.



Nas Equipes Administrativas e Comando Operacional ou telefonia, havia, respectivamente, 71,42% e 77,77% de sujeitos estressados, porcentagem esta distinta das verificadas nas Equipes de Apoio¹, de 18,75% (Silva, 2005, p. 149). Nas primeiras as situações estressoras eram enfrentadas de forma passiva e o trabalho era extremamente rotinizado. Nas segundas tais situações eram enfrentadas de forma ativa e havia maior flexibilidade e variabilidade da rotina de trabalho. O melhor preparo técnico e a percepção positiva da tarefa pelos trabalhadores também podem ser apontados como elementos que favoreceram a menor porcentagem de estresse em tais equipes.

As atividades profissionais, comumente exercidas em turnos alternados, eram passíveis de engendrar adoecimento, desgaste (fadiga, estresse, tensão) e/ou sofrimento psíquico. O cotidiano de trabalho era geralmente marcado pelo enfrentamento de situações ansiógenas e angustiantes que envolviam a questão da vida e da morte, de modo que se constituíam como atividades que implicavam em conflitos e tensões fundamentais da vida humana e que tendiam a repercutir negativamente na saúde.

As entrevistas grupais revelaram que as práticas de gestão e organização do trabalho eram fatores estressores significativos e que os problemas da formação técnico-profissional tinham um peso importante. Sendo assim, decidimos, em um segundo momento da pesquisa, aprofundar a compreensão acerca deste aspecto.

No presente artigo, enfatizamos os dados relativos à segunda parte da pesquisa. Os dados gerais e a contextualização e breve descrição do desenho da pesquisa foram indicados no sentido de se explicitar que foi da interação entre pesquisador e participantes da pesquisa que surgiu a necessidade de se coletar dados da percepção dos guardas acerca das deficiências da formação profissional enquanto fator estressor.

A segunda fase proporcionou discussões sobre o cotidiano de trabalho e de aspectos relacionados aos direitos, deveres e ética profissionais. Eram exatamente tais debates que eram vistos pelos guardas como essenciais para a melhoria da formação profissional, das relações de trabalho e dos desenvolvimentos profissional e institucional. Em outras palavras, a primeira etapa da pesquisa e os processos de interação entre seus participantes e este pesquisador possibilitaram um embrião de abertura e de participação do trabalhador nas decisões acerca da sua formação profissional, foco da segunda etapa da pesquisa.

Não obstante, em função das limitações da pesquisa e da adoção somente parcial da perspectiva teórico-metodológico de intervenção institucional proposta por Dejours, não houve validação das análises e proposições de encaminhamentos envolvendo o coletivo de trabalhadores, pesquisador e membros dirigentes da gestão organizacional (coordenadores e diretores).

Vale mencionar que a proposta do método da Psicodinâmica do Trabalho de Dejours (1992, 2004a, 2004b) envolve as seguintes etapas iniciais: *Pré-enquete*, no qual há a formação do grupo gestor da pesquisa-ação composto por trabalhadores, funcionários e pesquisadores; *Enquête* ou discussões grupais, que tem como objetivo desencadear uma reflexão e ação transformadora; *Análise da demanda* que gera a intervenção, ressaltando-se que a da Direção geralmente se distingue da expressa pelos trabalhadores (Heloani & Lancman, 2004).

¹ As Equipes de Apoio eram mais bem preparadas tecnicamente e compostas por quatro guardas que auxiliavam as viaturas do patrulhamento de rua nas ocorrências de maior complexidade ou risco.

As etapas seguintes são: Análise do material da enquete, que inclui formulações e hipóteses que os trabalhadores constroem sobre seu trabalho; Observação clínica e Interpretação, na qual há o registro e resgate ilustrado e articulado das falas, de modo a evidenciar o pensamento do grupo, sentidos atribuídos ao trabalho e estratégias defensivas dos trabalhadores; Validação e refutação, processo interativo de apresentação das interpretações e de validação das análises, assim como de proposições coletivas de intervenção (Heloani & Lancman, 2004).

Não obstante a adoção parcial e limitada do método dejouriano, foi possível apontar para a hipótese de que o desenvolvimento de uma formação profissional participativa, aliada às discussões sobre o cotidiano de trabalho e, no caso específico por nós abordado, às questões dos direitos, deveres e ética profissionais, seja um aspecto fundamental à promoção da saúde mental no trabalho e aos desenvolvimentos profissional e sócio-organizacional.

Algumas considerações acerca da etiologia do estresse

São inúmeros os trabalhos que discutem o conceito de estresse, sendo recorrente a referência ao pioneirismo de Selye (1956/1965) e, no caso da literatura brasileira, às pesquisas e publicações organizadas por Lipp (2004). No presente trabalho, não intencionamos discutir os aspectos epistemológicos e históricos do conceito de estresse, nem tampouco suas possíveis distinções em relação ao conceito de *burnout* (Benevides-Pereira, 2002), uma vez que nosso objetivo primordial é o de demonstrar que a escuta do discurso do sujeito estressado pode ser estratégia profícua tanto ao aprimoramento da formação e atividades profissionais como à democratização das formas de gestão e organização do trabalho. Não obstante, faz-se necessária uma breve consideração acerca da etiologia do estresse e, mais particularmente, das especificidades da conceituação por nós proposta (Heloani & Silva, 2006; Silva, 2005a).

Uma questão importante acerca das discussões acerca da etiologia do estresse e do *burnout* analisada por Carlotto e Gobi (2000) é a que diz respeito ao papel dos aspectos individuais e organizacionais. Concordamos com tais autoras quando criticam o que nós poderíamos adjetivar como perspectiva dicotômica, senão proselitista, através da qual um dos mencionados aspectos é hiper-dimensionado e o outro hipo-dimensionado. Adotar uma de tais perspectivas corresponderia a admitir a crença reducionista, senão ingênua, de que seja possível responder, taxativamente, tratar-se de problemáticas de causalidade eminentemente individuais (cognitiva, emocional, de personalidade, inconsciente etc) ou eminentemente sociais (estrutural, institucional, econômica, cultural, ideológica etc).

O estresse, assim como a subjetividade humana, é produto da interação dialética indivíduo-sociedade, sendo esta mediada pelo trabalho. Por compreendermos este último como espaço de mediação entre o desejo e o campo social (Dejours, 2004b), ou ainda, como atividade humana central, protoforma do ser e da prática sociais (Lessa, 2002), consideramos fundamental a abordagem dos seus componentes objetivos: gestão, organização do trabalho e formação e experiências profissionais.

O estresse, concebido pioneiramente por Selye (1956/1965) como uma síndrome geral de adaptação do organismo face uma ampla variedade de circunstâncias e/ou fatores



estressores – hoje comumente adjetivados como biopsicossociais – pode, conforme argumentou o referido endocrinologista, apresentar fases distintas (alarme, resistência e exaustão). Estas são abordadas nas pesquisas de Lipp e colaboradores (2004) e no instrumental desenvolvido para o seu diagnóstico (Lipp & Guevara, 1994).

A fase de resistência é indicativa de um processo de desgaste biopsíquico. Nela ainda se faz presente a potencialidade do sujeito de se contrapor aos agentes estressores, o que a diferencia da fase de exaustão. Por outro lado, não se trata de fase na qual predominam reações mais pontuais a estímulos estressores mais recentes, o que seria característico da fase de alarme.

A preocupação em relação ao combate do estresse deve levar em conta a importância da escuta do discurso do sujeito estressado. No caso de nossa pesquisa, na qual a maioria dos trabalhadores estressados (80,26%) preservavam suas condições de contraposição às adversidades dos estressores sócio-organizacionais e psicossociais, pudemos apreender de algumas queixas irritadas e/ou agressivas propostas de enfrentamento dos aspectos socioinstitucionais e de trabalho relacionados ao estresse.

O conceito de estresse deve ser diferenciado da descrição do fenômeno, assim como do que se compreende por fatores estressores. O fenômeno do estresse envolve reações de luta e fuga em situações de risco e/ou ameaça. O estresse se evidencia em um conjunto de sintomas físicos e psicológicos, dentre os quais destacamos hipertensão, fadiga, irritação, agressividade e ansiedade. O estresse, portanto, implica em um desgaste biopsíquico. Tal desgaste, de natureza etiológica variada, envolve geralmente aspectos psicossociais relacionadas ao trabalho e à vida cotidiana. São denominados estressores aqueles que, em determinados indivíduos e/ou grupos, são potencial e/ou efetivamente desencadeadores do estresse.

Apesar da corriqueira relação entre estresse e trabalho no senso comum, consideramos que o conceito de estresse ainda tende muitas vezes a ser reduzido a uma descrição, a saber: reação de luta e fuga. Tal se relaciona ao fato de que muitos estudos que abordam a questão do estresse e da saúde-adocimento do trabalhador geralmente enfatizam suas dimensões biológicas e psicológicas, sem se aprofundar nos aspectos relacionados à realidade social e do trabalho (Leite & Souza, 2007; Silva, 2005a).

A análise dos dados da pesquisa, baseada na articulação das referidas bases teóricas que abordam o desgaste no trabalho e seus aspectos psicodinâmicos, apontou que o estresse é um desgaste biopsíquico que se articula dialeticamente ao desgaste da realidade socioinstitucional. No caso específico da pesquisa, se articulava notadamente à estrutura de escassez da instituição pública e à burocracia e ineficácia do sistema macro-jurídico no qual se inseriam a instituição e suas insuficientes e centralizadas políticas de gestão da formação profissional.

Sendo assim, consideramos pertinente explicitar nossa conceituação de estresse: processo dialético de desgaste sociopsíquico-organizacional, concretizado na prática social, notadamente no trabalho. Nesse processo, subjaz uma potencialidade de resistência crítica e transformadora da realidade socioinstitucional na qual se produz e se inscreve a subjetividade do trabalhador (Silva, 2005a, 2005b).

Análise e discussão dos resultados: a importância da participação dos trabalhadores no planejamento da formação e da atividade profissionais

A dialogicidade e as ações comunicativas entre trabalhadores, gestão e pesquisadores da área de saúde mental e trabalho podem propiciar a saúde mental no trabalho, a participação política e democrática dos trabalhadores na gestão e organização do trabalho e os desenvolvimentos profissional e sócio-organizacional.

Na primeira etapa da pesquisa tivemos a oportunidade de, pela via da escuta do estresse e de algumas situações de interação pesquisador-participantes, evidenciar relações entre estresse e gestão. Na segunda etapa foram novamente criadas situações de interação, desta feita sob o foco da gestão da formação profissional.

A gestão e a formação técnico-profissional

Uma das principais críticas ao “comando”, por parte dos guardas municipais, foi em relação ao que foi denominado “*mal preparo*” para a atuação profissional (Silva, 2005a, p. 248). Os guardas, durante os três meses anteriores ao início de sua atividade profissional, participavam do “estágio de formação”, sob responsabilidade da Academia Preparatória de Guardas Municipais, subordinada à Secretaria Municipal de Segurança.

Foi possível verificar que grande parte da irritação dos guardas municipais relacionava-se aos anseios de aprimoramento das condições de trabalho e da formação profissional. Aqueles que mais se opunham à gestão eram os que tinham expectativas de melhorias da instituição e da formação. Eram estressados, mas inseridos na luta política pela participação. Estressados que mantinham a força de resistência e que tinham sugestões a dar a quem se predispusesse ouvi-los. Tal fato foi percebido pelo pesquisador. Porém, em função das limitações da pesquisa e de sua adoção limitada ao método dejouriano, tal percepção não foi compartilhada com a gestão.

As sugestões dos trabalhadores, de modo geral, visavam o incremento das competências técnico-profissionais e do próprio sistema macroinstitucional (jurídico, público e policial). A escuta do sujeito estressado nos possibilitou verificar que haviam comunicações distorcidas na relação trabalhadores-gestão. A principal estratégia apontada para melhoria da formação foi a de criação de espaços de discussões cotidianas de situações de trabalho à luz das questões dos direitos, deveres e ética profissionais.

A compreensão das queixas expressas pelos guardas municipais requer uma interpretação do discurso. A interpretação do discurso do trabalhador estressado é condição para a utilização do potencial crítico, utópico e de resistência do estresse. Tal potencial está sempre à mercê de sucumbir ao desgaste estrutural da realidade socioinstitucional ou mesmo à condição imobilizante do estresse em fase de exaustão.

A interpretação do discurso do trabalhador estressado implica em um posicionamento político, relacionado à finalidade de transformação dos impedimentos frequentemente impostos à subjetividade e às verbalizações dos trabalhadores por parte das instituições policiais. Compreendemos que tais impedimentos relacionam-se ao autoritarismo e à rigidez hierárquica, histórica e comumente presentes naquelas (Pinheiro, 1984, 1997; Silva, 2005a;).

A reivindicação de discussões sobre atividades e procedimentos do cotidiano de trabalho foi frequente nos grupos entrevistados na segunda fase da pesquisa. Tais

discussões, segundo um dos grupos, poderiam contribuir para o estabelecimento de “normas” no trabalho que poderiam evitar situações de “indecisão” e que deveriam ser “maleáveis” (Silva, 2005a, p. 249). Tal grupo relatou que o entrosamento e comunicação grupal eram fatores importantes no sentido do desenvolvimento de reflexões e habilidades para lidar com as ocorrências. Ademais, seriam eficazes no sentido de evitar o estresse (Silva, 2005a).

As considerações deste grupo nos remetem aos argumentos de Dejours (1980/1992, 2004) acerca da necessidade do espaço público da palavra no cotidiano do trabalho, assim como da prescrição de normas (trabalho prescrito) que sejam negociadas no interior de tal espaço.

Síntese dos dados do questionário

Através do questionário relativo à formação técnico-profissional identificamos quais eram as disciplinas que eram compreendidas como prioritárias. Na ocasião, o currículo do Curso de Formação da Academia Preparatória de Guardas Municipais era composto de um total de catorze disciplinas. Dentre o rol das catorze disciplinas, seis delas foram apontadas como prioritárias por mais de 70% dos entrevistados, a saber: *Armamento e Tiro Defensivo* (89.76 %), *Educação Física e Defesa Pessoal* (86.51%), *Noções Gerais de Direito* (80.90%), *Pronto-socorrimento* (73.48%), *Atividades Policiais* (73.48%) e *Ética Profissional* (73.02%).

De modo geral, verificamos que havia, por parte dos guardas, uma pertinente consideração acerca da necessidade de melhor preparo nos âmbitos da ética e das condições técnicas, físicas e psicológicas de trabalho. A maioria dos trabalhadores reivindicava orientações relativas aos direitos, deveres e limites de atuação das Guardas Municipais (Silva, 2005a).

Havia uma irritação em relação à ambiguidade ou insuficiente delimitação dos limites de atuação do guarda municipal. Tal irritação foi compreendida como extremamente justificável. As polêmicas jurídico-políticas intermináveis em torno do poder de polícia das Guardas Municipais no país mantinham os limites das funções e tarefas dos guardas um tanto mal definida (Paschoal, 2003). A ambiguidade da tarefa gerava ansiedade e estresse. A identidade profissional, quedava-se mal definida. Mas a atividade de trabalho se impunha: estavam nas ruas, armados, sem devido preparo para tal e à mercê das indefinições das políticas da Segurança Pública.

Assim, o conteúdo do discurso do trabalhador estressado dirigia-se à inoperância, desgaste e disputas de poder do macrossistema jurídico-policial-institucional, assim como à letargia da gestão da formação técnico-profissional em desempenhar sua missão de instrumentalização de uma atividade de trabalho de modo tecnicamente eficaz e socialmente relevante (Silva, 2005a).

Portanto, de modo geral, sugeriu-se uma articulação dos conteúdos das distintas disciplinas com discussões sobre ocorrências concretas, de forma a abordar com maior profundidade e sentido prático os aspectos legais e técnicos do trabalho (Silva, 2005a). Tal sugestão se baseava no argumento de que a formação técnica deve se voltar a um permanente diálogo entre teoria e *praxis*.

Síntese dos dados das entrevistas grupais

Nas entrevistas os guardas municipais reiteraram que as disciplinas de *Armamento e Tiro, Educação Física e Defesa Pessoal, Direito e Ética Profissional* eram por eles consideradas como essenciais para o exercício profissional. A disciplina *Ética Profissional* foi referida por várias equipes, no sentido do guarda municipal melhor conhecer os limites e deveres de sua atuação legal. As disciplinas de *Relações Humanas e Atendimento ao Público* foram mencionadas como importantes para um melhor relacionamento interpessoal no trabalho.

Portanto, os guardas requisitavam conhecimentos a serem administrados que pudessem ser aplicados à prática ou que lhes possibilitassem melhor encaminhar ou lidar com as ocorrências e ações profissionais do dia a dia, ou ainda, com as situações que lhes eram potencialmente estressoras (Silva 2005a).

Um dos grupos relatou que não acreditava que as reivindicações relativas à formação técnica pudessem ser atendidas pelos gestores. Tal grupo expressou que estavam insatisfeitos com a gestão municipal. Nele se verificou uma postura irônico-agressiva em relação à gestão que, vale ressaltar, havia aventado, publicamente, a possibilidade de desarmar a Guarda Municipal (Silva, 2005a). Além do temor relativo a trabalhar em tais condições em uma cidade com alto índice de criminalidade e violência, estava também em jogo uma questão relacionada aos conflitos de identidade da categoria profissional em questão. Tais conflitos se relacionavam às referidas ambiguidades do sistema macro-jurídico policial em relação aos direitos e deveres da prática profissional das Guardas Municipais no país (Paschoal, 2003).

Pudemos identificar atitudes e expectativas em resistência, ou ainda, em luta pela sua escuta por parte da instituição e da gestão. Em um dos grupos, explicitou-se expectativa de que o pesquisador pudesse agir como agente intermediário de convencimento da gestão sobre a pertinência de suas queixas e sugestões (Silva, 2005a). Tal expectativa possibilitou ao pesquisador a elaborar o argumento de que o papel do psicólogo do trabalho é o de agir no sentido da criação de espaços de negociação permanente entre trabalhadores e gestão (Silva, 2005a, 2005b).

De modo geral, verificamos que os trabalhadores reivindicavam um acompanhamento mais estreito da gestão em relação às tarefas e dificuldades cotidianas enfrentadas no trabalho. Um dos grupos apontou para a necessidade de um melhor “*entrosamento*” com o comando. Compreendia-se que os dirigentes deveriam sentar-se mais com as equipes, de forma a ter uma “*rotina de conversas*”. Ou seja, consideravam que era necessário mais respeito e mais diálogo entre gestão e trabalhadores, de forma a amenizar conflitos e más relações de trabalho (Silva, 2005a, p. 269).

As reivindicações acerca de referências mais claras sobre os limites e deveres da atuação profissional foi reiteradamente expressa pelos guardas municipais que trabalhavam nas escolas. Os trabalhadores frequentemente se questionaram sobre o como agir frente a casos de danos ao patrimônio e de flagrante delito de entorpecente envolvendo alunos da escola. Expressaram dúvidas acerca de como integrar o papel repressivo ao educativo. Tais dúvidas, antes do que respondidas de forma apressada, devem servir de norte aos esforços de elaboração de uma política nacional de Segurança Pública que pretenda ser progressista e inovadora (Paschoal, 2003, Silva, 2005a).



A questão do como lidar com os adolescentes suscitou um debate em torno da legalidade de se algemar ou não infratores. Mencionou-se não poder algemar e, ao mesmo tempo, argumentou-se que isto muitas vezes impediria a apreensão do infrator. Outros consideraram que algemar seria legal, ressaltando que o quê não poderia ocorrer seria o “*constrangimento*” do infrator. Na entrevista, portanto, ocorreu uma discussão socializadora acerca dos impasses e dúvidas do como agir em tais circunstâncias. Eram exatamente tais espaços de discussão que eram reivindicados pelos guardas.

Os grupos consideraram que a discussão sobre *Ética Profissional*, tal como a dos conteúdos da disciplina de *Direito*, deveriam focar a delimitação do papel profissional, de forma a redundar em orientações práticas à luz da análise das situações concretas por eles vivenciadas (Silva, 2005a).

Apesar da defesa do trabalho armado e do poder de polícia, muitos guardas verbalizaram discursos que ilustravam uma visão crítica acerca da mentalidade polícesca autoritária e conservadora. Segundo um dos entrevistados, as turmas de guardas municipais teriam sido formadas com “*vício de polícia*”. Para este, seria necessária uma formação para “*ser guarda municipal*” e não uma formação para “*ser policial*” (Silva, 2005a, p. 268).

Portanto, a análise da formação técnico-profissional nos indicou que esta era fonte significativa da condição de estresse e que a escuta do discurso do trabalhador estressado poderia ser utilizada no sentido de promover transformações das práticas da formação e das rotinas de trabalho.

A necessidade de escuta do estresse como agente potencial de transformações da realidade sociopsíquico-organizacional

Conforme procuramos acima argumentar, muitas das considerações irritadas e até hostis dos guardas municipais em relação à realidade social e organizacional embutiam uma série de proposições potencialmente transformadoras. As sugestões de criação de espaços cotidianos de discussão do trabalho e dos conteúdos da formação podem ser interpretados como reivindicações relativas à ampliação da participação coletiva nas decisões da gestão.

Segundo nosso ponto de vista, caso a ideia do controle do estresse (Lipp, 2004) seja substituída pela noção de escuta do mesmo (Cabistani, 2000), tornar-se-á muito mais fácil perceber que o desgaste biopsíquico-organizacional envolve uma potencialidade crítica não sucumbida ou desvitalizada.

A condição de estresse verificada não estava fadada a uma resistência passiva. Tal afirmativa se relaciona à nossa conceituação acerca do estresse e da sua compreensão como defesa política capaz de criar condições mais democráticas de relações de trabalho, ou ainda, de indicar, desencadear ou até mesmo efetivar mudanças dos aspectos sócio-organizacionais patogênicos e alienantes (Silva, 2005a).

A análise crítica do estresse e da formação profissional e o desafio das necessárias transformações da desgastada realidade socioinstitucional

A pesquisa nos revelou que se faz necessária uma alteração do desgaste sócio-organizacional. Algumas intervenções são de natureza macro e interssetorial, tal como a necessidade de uma melhor definição legal do papel e limites de atuação das Guardas

Municipais nas políticas da Segurança Pública. Tal tarefa demanda ações conjugadas entre sociedade civil, autoridades, empresariado, de modo a enfrentar a violência concreta (delinquência) e institucional (gestão organizacional burocrática e patogênica) (Arantes, 2002; Silva, 2005a;).

Concluímos ser igualmente necessário encaminhamentos curriculares e de diretrizes para uma gestão organizacional compromissada com as questões da saúde e ética no trabalho. Compreendemos, a partir das sugestões dos guardas e análise das mesmas, que a diretriz geral do currículo da formação técnico-profissional das Guardas Municipais deva ser estabelecida a partir dos seguintes aspectos: que seja específica para a função de guarda municipal, de forma a assumir uma identidade distinta da do currículo da Polícia Militar (PM) e da Polícia Civil (ainda que com alguns pontos em comum); que priorize conhecimentos teórico-práticos; que seja coletiva e constantemente planejada e replanejada com a participação efetiva dos guardas.

De modo geral, consideramos que a questão da ética profissional e dos limites da atuação legal deva ser o eixo da formação, mas a partir de um enfoque teórico-prático e não de um enfoque meramente informativo ou teórico (Silva, 2005a).

O papel do psicólogo do trabalho nas Guardas Municipais deve ser um papel múltiplo, complexo, coletivo, político e interdisciplinar. Trata-se de papel a ser compartilhado com outros profissionais: médicos do trabalho, administradores, assistentes sociais e sociólogos (Arantes, 2002; Silva, 2005a, 2005b). Equipes multiprofissionais devem buscar a criação de diálogos permanentes entre guardas municipais e a gestão e organização do trabalho, sendo tais proposições generalizáveis para outras categorias profissionais (Dejours, 2004; Silva, 2005a, 2005b).

O psicólogo do trabalho deve voltar-se à construção do “*espaço da palavra*” e da “*negociação*” no cotidiano organizacional (Dejours, 2004; Silva, 2005b). Somente através destes é que as capacidades críticas, expressas por vezes de forma distorcida, poderiam ser transformadas no sentido de uma ação comunicativa (Dejours, 2004; Habermas citado por Rouanet, 1986), de sorte a se tematizar e problematizar os processos de trabalho e as relações de poder na organização.

O psicólogo do trabalho deve procurar possibilitar novos caminhos ao estresse que não sejam o de seu mero controle. As intervenções que propiciem a transformação organizacional devem ser priorizadas em detrimento da busca de adaptação do trabalhador à desgastada situação sócio-organizacional. A intervenção sobre os aspectos organizacionais é uma prática desejável e de melhores resultados do que a intervenção sobre os aspectos individuais (Arantes, 2002; Dejours, 2004a; Silva 2005a, 2005b).

A perspectiva de intervenção do psicólogo do trabalho sobre as problemáticas sociopsíquico-organizacionais deve opor-se às falsas “*receitas de cura*” como “*diminuir o ritmo, trabalhar menos, distrair-se, descansar, não se preocupar muito*” (Cabistani, 2000, p. 259). Estas tendem a enfraquecer as possibilidades de expressão e elaboração dos trabalhadores acerca do estresse, assim como a reflexão crítica da relação deste com a organização do trabalho e com o contexto de precarização social.

Portanto, consideramos de suma importância a conscientização e capacitação do psicólogo do trabalho para participar e/ou coordenar ações de discussão dos problemas relacionados à atividade profissional e à gestão da organização do trabalho. Devem-se

promover estratégias de elaborações coletivas dos conflitos indivíduo-organização através da permanente criação de *foros* de negociação entre dirigentes, coordenadores e o coletivo de trabalhadores (Dejours, 2004a; Enriquez, 1997; Silva, 2005a, 2005b).

No que tange às medidas gerenciais, consideramos relevantes as sugestões de Farmer (1990), a saber: maior comunicação e participação nas decisões; melhores equipamentos; remoção de regulamentos desnecessários; programas de saúde organizacional e de assistência jurídica, social e familiar.

Considerações finais

O estresse no trabalho pode ser compreendido como expressão de um desgaste socioinstitucional que, para ser revertido, requer um amplo movimento de construção de processos comunicativos não distorcidos, nos quais relações de poder e de trabalho sejam de fato passíveis de serem tematizadas e transformadas (Dejours, 2004a; Enriquez, 1997; Rouanet, 1986).

A assunção das possibilidades de transformações institucional e social se sustenta nas noções de participação, comunicação e negociação de um referencial teórico interdisciplinar e dialético, segundo o qual existe não apenas o determinado e o possível, mas um conjunto de indeterminações e de possíveis no campo social. Ao lado da hegemonia do *"imaginário enganador"*, nos ensina Enriquez, pode se constituir o *"imaginário motor"* (Enriquez, 1997, p. 36). Ao lado dos *"dispositivos de poder"*, nos lembra Foucault, existem brechas para a ação do *"contra poder"* (Foucault, 1979, p. 225). Onde há poder, há resistência. O instituído jamais elimina a potência instituinte. Portanto, tendo em vista o objetivo deste artigo e as análises nele articuladas, esperamos que tenhamos dado nossa contribuição à constituição de práticas de planejamento e gestão da formação técnico-profissional caracterizadas pela participação política e pelos princípios da democratização e da promoção da saúde no trabalho.

Referências

- Appay, B. (1997). Précarisation sociale et restructurations productives. Em: Appay, B. (Org.), *Précarisation sociale, travail et santé* (pp. 509-553). Paris: Iresco.
- Arantes, M. A. de A. C. (2002). *Estresse*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Benevides-Pereira, A. M. T. (2002). Burnout: o processo de adoecer pelo trabalho. Em: A. M. T. Benevides-Pereira (Org.), *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador* (pp. 21-91). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Cabistani, R. M. O. (2000). A psicanálise na escuta do sujeito estressado. Em: A. Jerusalinski, A. C. Merlo & A. L. Giongo (Orgs.), *O valor simbólico do trabalho e o sujeito contemporâneo* (pp. 257-260). Porto Alegre: Artes e Ofícios.
- Castel, R. (1998). *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. São Paulo: Vozes.
- Carlotto, M. S., & Gobbi, M. D. (2000). Síndrome de Burnout: um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho. *Aletheia*, 10, 103-114.
- Chesnais, F. (1996). *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã.

- Dejours, C. (2004a). Patologia da comunicação, situação de trabalho e espaço público. Em: S. Lancman & L. I. Sznelwar (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 243-275). Rio de Janeiro: Fiocruz.
- Dejours, C. (2004b). O trabalho como enigma. Em: S. Lancman & L. I. Sznelwar (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 127-139). Rio de Janeiro: Fiocruz.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (5ª edição). São Paulo: Cortez. (Original publicado em 1980).
- Enriquez, E. (1997). *Organização em análise*. Petrópolis: Vozes.
- Farmer, R. (1990). Clinical and managerial implications of stress research on the police. *Journal of Police Science and Administration*, 17(3), 205-218.
- Foucault, M. (1979). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal.
- Heloani, J. R., & Lancman, S. (2004). Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. *Revista Produção*, 14(3), 77-86.
- Heloani, J. R., & Silva, E. P. (2006). O desgaste da realidade socioinstitucional, identidade e stress no trabalho de guardas municipais. Em: T. H. P. F. de Carvalho, A. Gonçalves, G. L. Gutierrez & R. Vilarta (Orgs.), *Qualidade de vida e fadiga institucional* (pp. 271-289). Campinas: IPES.
- Holmes, T. H., & Rahe, R. (1967). The Social Readjustment Rating Scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 11, 213-218.
- Laurell, A. C., & Noriega, M. (1989). *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário*. São Paulo: Hucitec.
- Leite, M. de P., & Souza, A. N. (2007). *Condições de trabalho e suas repercussões na saúde dos professores da Educação Básica no Brasil*. Campinas/São Paulo: Faculdade de Educação da Unicamp/Fundacentro, Relatório de Pesquisa.
- Lessa, S. (2002). *Mundo dos homens: trabalho e ser social*. São Paulo: Boitempo.
- Lipp, M. E. N. (2004). *O stress no Brasil: pesquisas avançadas*. Campinas: Papirus.
- Lipp, M. E. N., & Guevara, A. J. de H. (1994). Validação empírica do Inventário de Sintomas de Stress (ISS). *Estudos de Psicologia*, 11(3), 43-49.
- Minayo, C. N. (1996). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. Rio de Janeiro: Hucitec.
- Paschoal, J. C. (2003). O papel das Guardas Municipais na Segurança Pública. *Revista do Ilanud*, 157-169.
- Pinheiro, P. S. (1984). *Escritos indignados: polícia, prisões e política no Estado autoritário*. São Paulo: Brasiliense.
- Pinheiro, P. S. (1997). Violência, crime e sistemas policiais em países de novas democracias. *Tempo Social*, 9(1), 43-52.
- Rouanet, S. P. (1986). *Teoria crítica e psicanálise*. São Paulo: Tempo Brasileiro.
- Seligmann-Silva, E. (1995a). *Desgaste mental no trabalho dominado*. São Paulo: Cortez.
- Seligmann-Silva, E. (1995b). Psicopatologia e psicodinâmica do trabalho. Em: R. Mendes (Org.), *Patologia do trabalho* (pp. 287-310). São Paulo: Atheneu.
- Selye, H. (1965). *Stress: a tensão da vida* (2ª edição). São Paulo: Ibrasa (Original publicado em 1956).



- Silva, E. P. (2005a). *O stress no trabalho de guardas municipais: a dialética entre o desgaste socioinstitucional e o biopsíquico*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Campinas. Campinas, SP.
- Silva, E. P. (2005b). O estresse no trabalho de guardas municipais e o papel do psicólogo do trabalho. Em: D. C. Fonseca, L. C. Canêo & R. Correr (Orgs.), *Práticas psicológicas e reflexões dialogadas* (pp. 101-116). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Silva, E. P., & Heloani, J. R. (2007). Aspectos teórico-metodológicos da pesquisa em saúde mental e trabalho: reflexões a partir de uma análise comparativa do estresse em jornalistas e guardas municipais. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 10, 105-120.
- Silva Filho, J. F. da Palácios, M., Jardim, S., & Ramos, A. (1997). Validação do Self Report Questionnaire-20 (SRQ-20). Em: J. F. da Silva Filho & S. Jardim (Orgs.), *A danação do trabalho: organização do trabalho e sofrimento psíquico* (pp. 225-241). Rio de Janeiro: Te Cora.

Recebido em agosto de 2008

Aprovado em março de 2009

Eduardo Pinto e Silva: Mestre (linha de pesquisa: Educação e Trabalho) e Doutor (linha de pesquisa: Gestão, saúde e subjetividade) em Educação pela Faculdade de Educação da UNICAMP, Professor Adjunto do Departamento de Educação (DEd) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar).

Endereço para contato: dups@ig.com.br

