

O FENOMENO ORGANIZACIONAL E O PSICODRAMA

(Ensaio do que foi apresentado na atividade Diálogos Psicodramáticos do XV Congresso Brasileiro de Psicodrama)

Georges Salim Khouri
Psicólogo Psicodramatista e Didata-Supervisor

Este trabalho apresenta as possibilidades, potencialidades e os limites dos Métodos do Sistema Socionômico aplicado à vida organizacional. Segundo Bastos (2002) as Organizações são sistemas multiníveis e a visada deve atentar para três níveis, a saber: ORGANIZAÇÃO – GRUPO – INDIVÍDU. Qualquer produto ou resultado organizacional é visto como afetado por processos que ocorrem em cada nível e interação entre si. Ao nosso ver os fenômenos que ocorrem distintamente nestes níveis concorrem para uma resposta fenomenológica sistêmica que afeta toda a ambiência organizacional. Desempenho, estresse, absenteísmo, turnover, motivação, etc., são alguns dos efeitos mais ou menos percebidos a depender do nível em que a visada é dada.

Em qual (is) o (s) nível (eis) podemos utilizar o construto do Sistema Socionômico nas organizações?

Antes de responder esta questão, é fundamental compreendermos um pouco mais sobre a natureza do fenômeno organizacional. Segundo Bastos¹ (2000), duas perspectivas históricas, micro e macro, nos estudos organizacionais geram tensões permanentes, que se desdobram em dois campos de estudos próprios, numa convivência com escassas interações e poucas tentativas de romperem os seus limites.

A **perspectiva micro** tem como foco o indivíduo no seu processo de organizar-se e na construção da própria organização, onde os fenômenos centrais estão relacionados à liderança, ao processo decisório, a motivação, ao comportamento gerencial, etc. Priorizam a busca de diferenças individuais e como elas afetam as reações das pessoas. Nesta perspectiva demarcamos claramente um campo de atuação da Psicologia.

A **perspectiva macro** considera a organização como uma entidade, independente, ignorando as variações individuais, se comporta interagindo com outras organizações, se

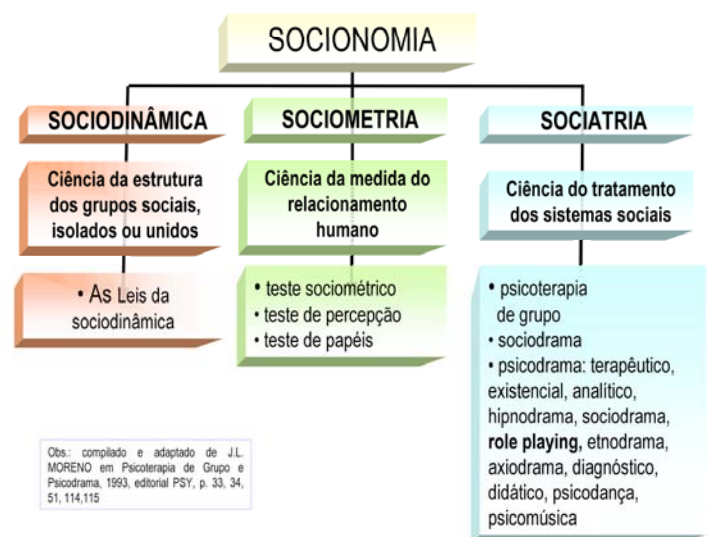
¹ Bastos, A.V.B. (2000), *Cognição e ação nas organizações*, em Davel, E. e Vergara S. C. (orgs.). Recursos Humanos e Subjetividade, Rio de Janeiro, Vozes, p.82 a 114.

adapta a variação dos contextos sócio político e econômico, é capaz de aprender, etc. Nesta perspectiva, historicamente demarcamos um campo de estudo organizacional fortemente fundamentado na Sociologia, na Antropologia, na Ciência Política e na Economia. Em geral ha falta de clareza sobre o nível da influência que o indivíduo exerce nas decisões da unidade e vice-versa, ou seja, o quanto o nível grupal e organizacional afeta o indivíduo.

Segundo Bastos (2000), a perspectiva MICRO “negligencia os fatores contextuais que podem limitar os efeitos das diferenças individuais e levam a respostas coletivas”, correndo o risco do reducionismo. A perspectiva MACRO “negligencia os meios pelos quais o comportamento, percepções, afetos e interações geram fenômenos no seu nível”, correndo o risco de antropomorfização.

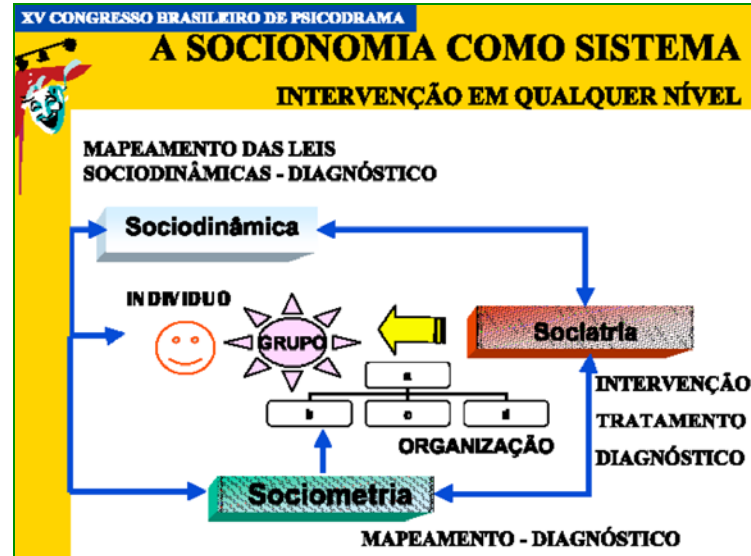
Um distanciamento crítico permite enxergamos que há uma complementaridade, uma convergência, um incremento nos seus efeitos, e de fato, como diz Bastos (op cit), “**os fenômenos micro estão incrustados em macro contextos e os fenômenos macro emergem da interação e dinâmica dos elementos de níveis mais baixos**”. Daí emerge a grande possibilidade do Sistema Socionômico que, com seus métodos é capaz de trafegar pelos multiníveis organizacionais, tanto na perspectiva micro quanto na perspectiva macro. Como sabemos são três os ramos do construto do Sistema Socionômico, a saber:

- A **SOCIOMETRIA** que é a ciência da medida do relacionamento humano através do **teste sociométrico** que mapeia a dinâmica da escolha e o **teste sociométrico de percepção** que investiga a dinâmica da percepção social.
- A **SOCIATRIA** que e Ciência do tratamento dos sistemas sociais.
- A **SOCIODINÂMICA** que é a ciência da estrutura dos grupos sociais, isolados ou unidos.



Cada ramo do Sistema Socionômico apresenta funções gerais e específicas e estão relacionados entre si e, cada um deles, possui seus próprios métodos. O que determina a sua especificidade é o objetivo eixo da sua utilização. Por exemplo, quando utilizamos o Sociodrama num grupo, o objetivo eixo é o tratamento do grupo, a Sociatria.

Porém, durante o processo Sociodramático, informações laterais da Sociodinâmica e da Sociometria do grupo em questão são sistematicamente coletadas pelo Psicodramatista ao longo da direção, que com elas retroalimenta e instiga o grupo para caminhar na direção da catarse de integração. Na figura ao lado temos representado esquematicamente uma visão sistêmica dos ramos da Socionomia aplicado nos vários níveis organizacionais.



Em geral as intervenções sociodramáticas mais freqüentemente ocorrem em nível do grupo, palco de tensões e conflitos de natureza diversa. No que pese ser menos freqüente, as intervenções em nível organizacional são fundamentais pois, é onde se formula o universo simbólico que fomenta os processos organizativos, os valores e a construção de um sentido compartilhado que estruturam as organizações.

Nesta atividade, “Diálogos Psicodramáticos”, comentaremos genericamente alguns tipos de intervenções que comumente são utilizados em empresas, citando como exemplos de intervenções em nível do grupo e da organização a seqüência metodológica denominada de “**ARTICULAÇÃO COM BRINQUEDOS – IMAGEM E AÇÃO**”. Esta seqüência facilita ao grupo cliente atravessar os seus temas protagônicos através de reflexões, problematizações e soluções compartilhadas, agenciadas por processo Sociodramático enriquecido pelas técnicas de Construção de Imagens, Dramatização e Partilha. Trata-se de um dispositivo grupal que provoca o movimento do grupo de um momento da **EXPERIÊNCIA DO SI MESMO GRUPAL** para um momento de **SENTIDO**

DE SI MESMO GRUPAL OU SENTIDO COMPARTILHADO². As intervenções sociodramáticas nos contextos organizacionais influenciam na direção da transformação das pessoas pois, amplia a consciência sociométrica através da objetivação do subjetivo para produzir novas re-significações e conseqüentemente novas subjetivações que se manifestam através do continuum jogo dos papéis profissionais.

Os modelos e métodos de gestão da administração, no que pese o discurso da gestão de pessoas, são meramente racionais na busca desenfreada por produtividade pela vertente do termômetro quantitativo. Para a gestão empresarial, a dimensão subjetiva das organizações ainda está longe de ser tocada e se posiciona no campo da hipótese. São os modelos de gestão que “orientam” o comportamento decorrente da relação entre indivíduos singulares e sujeitos coletivos que constituem a realidade organizacional, porém, o efeito desta interação encontra-se na subjetividade produzida. Os métodos do Sistema Socioeconômico, ao capturar e tratar a dimensão objetiva e subjetiva das organizações revelam toda a sua possibilidade e potencialidade. Ao ajudar a compreender e explicar a natureza do fenômeno organizacional descola da idéia de controle do um e oportuniza o todos por um sentido compartilhado.

² Khouri, G.S. Da abstração a ação: percurso sociodramático em diferentes contextos organizacionais, capítulo 5, in: Intervenções Grupais nas Organizações / Heloisa Fleury, Marlene Marra (Orgs.), - São Paulo: Agora, 2005.