

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
DOUTORADO EM PSICOLOGIA

CLAUDIA BEATRIZ JOTZ

**PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE NA  
REFLEXÃO DA PRÁTICA DOCENTE ATRAVÉS  
DE GRUPO OPERATIVO SOB A ÓTICA  
SISTÊMICA COMPLEXA**

Prof. Dr. Nedio Seminotti  
Orientador

Porto Alegre  
2012

CLAUDIA BEATRIZ JOTZ

**PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE NA REFLEXÃO DA PRÁTICA  
DOCENTE ATRAVÉS DE GRUPO OPERATIVO SOB A ÓTICA  
SISTÊMICA COMPLEXA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Faculdade de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Psicologia.

Orientador: Prof. Dr. Nedio Seminotti

Porto Alegre

2012

CLAUDIA BEATRIZ JOTZ

**PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE NA REFLEXÃO DA PRÁTICA  
DOCENTE ATRAVÉS DE GRUPO OPERATIVO SOB A ÓTICA  
SISTÊMICA COMPLEXA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Faculdade de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Psicologia.

Aprovada em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2012.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Nedio Seminotti - PUCRS  
Orientador

---

Prof. Dr. Paulo Fossatti - UNILASALLE  
Examinador(a)

---

Prof. Dr. Léo Peixoto Rodrigues - UFPEL  
Examinador(a)

---

Profa. Dra. Rosangela Fritsch - UNISINOS  
Examinador(a)

## RESUMO DA TESE

O tema da presente tese é a produção de subjetividade em grupo, posta em discussão a partir da ótica sistêmica complexa e da estratégia de grupo operativo. Defendemos que através do pensar coletivo propiciado pela reflexão em grupo sobre o seu fazer, o docente produz saúde. Para chegar a este entendimento trabalhamos com a produção de subjetividade a partir da noção de sujeito complexo de Morin, que entrelaça o físico, o biológico, o social, o espiritual e a intersubjetividade. O trabalho é apresentado na forma de seções, sendo que a primeira é um ensaio temático, seguido de duas seções empíricas. No ensaio temático, propomos o desenvolvimento da noção de sujeito e subjetividade, a partir da modernidade, procurando destacar os movimentos históricos e sociais que influenciaram as mudanças destes conceitos, bem como apresentamos uma revisão sistemática, na qual é assinalado o estado da questão na academia, e o utilizamos como contraponto de nossa proposta de entendimento, a partir do paradigma sistêmico complexo. O objetivo da primeira seção empírica é compreender, sob a ótica sistêmica complexa, como a reflexão em grupo da prática docente pode se constituir em uma estratégia para a produção de subjetividade. O estudo foi realizado por meio da intervenção no campo observado, organizado como um curso de extensão, ministrado pela pesquisadora, o qual possibilitou que um grupo operativo de professores de ensino fundamental de uma escola estadual se reunisse durante oito meses, para refletir sobre a sua prática profissional. Foi assinalada a produção de subjetividade em relação à natureza da tarefa docente e ao processamento grupal, assim como foram apresentados três casos de participantes e as suas mudanças ao longo do processo. Por fim, a segunda seção empírica é um recorte do estudo de caso da primeira seção e tem por objetivo propor organizadores, a partir da teoria sistêmica complexa, e aplicá-la na análise e na compreensão do trabalho processual do grupo estudado. A tese tem como objetivo geral oferecer uma visão de sujeito que contempla o físico, o biológico e o social de forma complexa, para que, a partir daí, se estude sob a ótica sistêmica complexa a produção de subjetividade através do pensar coletivo em grupo operativo.

**Palavras-chave:** Noção de sujeito. Prática docente. Grupo sistêmico complexo. Grupo operativo. Produção de subjetividade. Paradigma sistêmico complexo.

## ABSTRACT

The theme of the current thesis is the production of subjectivity in group, which is discussed, considering the complex systemic perspective as well as the operative group strategic. We believe that the comprehension of the subjective production, taking into consideration Morin's ideas, who associates physical, biological, social, spiritual aspects, and intersubjectivity, that presupposes group thinking, we observed, in the groups, formed by teachers, that a production of health reflects on their praxis. The study is presented in sections, and the first is a thematic essay, followed by two empirical sections. In the thematic essay, we proposed the development of the notion of the subject and subjectivity, from Modernity perspective, highlighting the historical and social movements that have influenced the transformation of these concepts, as well as we presented a systematic revision that spotlights the way the topic is treated in the academy and we used it, in order to confront to our point of view, that is based on the Complex Systemic Approach. The aim of the first empirical section is to understand, through the complex systemic view, how the reflection, in groups, of the teaching practice can be a strategy to the production of subjectivity. The research was carried out, through the intervention in an observed field, organized as an extension course, taught by the researcher, so this fact allowed that an operative group of teachers of a primary state school could be assembled during eight months, in order to reflect upon their professional practice. We highlighted the production of subjectivity, related to the nature of the teachers' task and how the group processes it, as well as we presented three cases of participants and their modification during the process. Eventually, the second empirical section is part of the case study, presented on the first section, and its main objective is to suggest organizers, considering the complex systemic theory, and to apply it in the analysis and the comprehension of the process of the studied group. The thesis aims to provide a general overview of the subject that includes the physical, biological and social factors in a complex way, so that, thereafter, be studied from the viewpoint complex systemic production of subjectivity through the collective thinking in the operative group.

**Key-words:** Notion of the subject. Teaching practice. Complex systemic group. Operative group. Production of subjectivity. Complex systemic approach.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO DA TESE .....</b>	<b>13</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>17</b>
<b>SEÇÃO I - SUBJETIVIDADE NA COMPLEXIDADE: (AUTO) PRODUZINDO-SE ENTRE O EU E O NÓS .....</b>	<b>19</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>20</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>21</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>22</b>
<b>2 A NOÇÃO DE SUJEITO.....</b>	<b>27</b>
2.1 O SUJEITO DO ILUMINISMO .....	27
2.2 O SUJEITO DA SOCIOLOGIA .....	30
2.3 O SUJEITO PÓS-MODERNO.....	32
<b>3 PENSAMENTO SISTÊMICO COMPLEXO COMO PARADIGMA .....</b>	<b>41</b>
3.1 SISTEMA ABERTO E FECHADO .....	43
<b>4 A NOÇÃO DE SUJEITO SISTÊMICO COMPLEXO .....</b>	<b>46</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>54</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>56</b>
<b>SEÇÃO II - A REFLEXÃO EM GRUPO SOBRE A PRÁTICA DOCENTE COMO ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE: UM OLHAR SISTÊMICO COMPLEXO.....</b>	<b>60</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>61</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>62</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>63</b>
<b>2 MÉTODO .....</b>	<b>73</b>
2.1 OS SUJEITOS PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	76
2.2 OS INSTRUMENTOS E AS ESTRATÉGIAS DE COLETA DE DADOS/INFORMAÇÕES DE PESQUISA.....	77

2.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E COMPREENSÃO DOS DADOS/INFORMAÇÕES DE PESQUISA .....	79
<b>3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>81</b>
3.1 OS PRIMEIROS CONTATOS COM O CAMPO E AS SUAS PARTICULARIDADES	81
3.2 AS RELAÇÕES ENTRE A NATUREZA DA ATIVIDADE PROFISSIONAL DOCENTE E A PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE. ....	82
3.3 A CONTRIBUIÇÃO DA REFLEXÃO EM GRUPO SOBRE A PRÁTICA PROFISSIONAL PARA A PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE E A SAÚDE DOS PARTICIPANTES .....	88
3.4 AS CONTRIBUIÇÕES DA REFLEXÃO NO PEQUENO GRUPO SOBRE A ATIVIDADE PROFISSIONAL DOCENTE .....	91
3.5 A SUBJETIVIDADE PRODUZIDA A PARTIR DOS RELATOS E DAS OBSERVAÇÕES DE TRÊS PARTICIPANTES .....	94
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>98</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>101</b>
<b>SEÇÃO III - ORGANIZADORES GRUPAIS SISTÊMICOS COMPLEXOS COMO CONTRIBUIÇÃO PARA A ESTRATÉGIA DE TRABALHO COM GRUPO OPERATIVO .....</b>	<b>106</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>107</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>108</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>109</b>
1.1 ORGANIZADORES SISTÊMICOS COMPLEXOS.....	114
<b>2 MÉTODO .....</b>	<b>119</b>
2.1 OS SUJEITOS PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	121
2.2 OS INSTRUMENTOS E AS ESTRATÉGIAS DE COLETA DE DADOS/INFORMAÇÕES DE PESQUISA .....	121
2.3 OS PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E A COMPREENSÃO DOS DADOS/INFORMAÇÕES DE PESQUISA .....	122
<b>3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>123</b>
3.1 OS PRIMEIROS CONTATOS COM O CAMPO E AS SUAS PARTICULARIDADES ..	123
3.2 OS ORGANIZADORES SISTÊMICOS COMPLEXOS .....	124
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>129</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>130</b>

<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS DA TESE.....</b>	<b>134</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>138</b>
<b>APÊNDICE A - CURSO DE EXTENSÃO: REFLEXÃO SOBRE O TRABALHO DOCENTE .....</b>	<b>139</b>
<b>APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA .....</b>	<b>143</b>
<b>APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....</b>	<b>144</b>
<b>ANEXO A - OFÍCIO CEP-1092/09 – COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA DA PUCRS .....</b>	<b>145</b>

## INTRODUÇÃO DA TESE

Nem sempre é possível localizar o início de um percurso, normalmente, quando começamos algo, não nos damos conta de que estamos no princípio deste, mas, ao olharmos para trás, alguns pontos adquirem sentido e se tornam balizadores do processo. Em minha caminhada, a experiência com consultoria organizacional foi um importante marcador, pois me propiciou a escuta do ponto de vista do trabalhador, as suas dificuldades e a sua engenhosidade, utilizada para superar diariamente as contradições existentes entre o sistema, as suas expectativas e as possibilidades reais. Essa vivência me levou a realizar o mestrado na área de administração de recursos humanos, no qual procurei privilegiar o ponto de vista dos trabalhadores em detrimento do discurso organizacional. Desta forma, o meu foco acabou recaindo sobre a subjetividade do trabalhador frente às práticas de administração participativas. Tais práticas convocam o empregado à participação e ao envolvimento com sua tarefa e com a organização em que trabalha, porém estudos questionam se, na realidade, ele não está sendo solicitado a escolher o já escolhido (LIMA, 1995; JOTZ, 1997; SCHVARSTEIN, 2005; FAGUNDES; JOTZ; SEMINOTTI, 2008). Assim, encontramos, no mundo do trabalho, uma situação recursiva, na qual o profissional contribui com a sua subjetividade para formar a cultura organizacional, entretanto, no seu fazer diário dentro desta realidade, ele se produz subjetivamente.

No meu trabalho, como professora universitária, nos últimos quinze anos, pude testemunhar o esforço dos professores, para corresponderem às expectativas de seus alunos e como a relação entre ensino e aprendizagem vem se modificando, em função da sua mercantilização (NORONHA; ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2008). Também, foi possível perceber, nos últimos vinte e cinco anos, primeiro como aluna e, depois, como professora, como o docente universitário perdeu o *glamour* de sua profissão. Esta realidade, antes de atingir o nível universitário, já havia se instaurado nos níveis fundamental e médio. Na década de 60, o Brasil assistiu a uma reforma do ensino que teve como intuito adequá-lo aos padrões fordistas de produção e, na década de 90, as mudanças buscavam preparar para a globalização. Todavia, esta última reforma trouxe, em seu bojo, também a importação de modelos da administração para o contexto escolar, implicando a proletarização do professor (OLIVEIRA, 2004). A precarização do trabalho escolar atingiu as condições de formação e desenvolvimento da atividade docente e, na escola, esta realidade desponta, através da

precariedade das condições de trabalho, da baixa remuneração e das novas formas de organização do ensino (SAMPAIO; MARIN, 2004).

Em nível mundial, esta transformação no *status* do professor vem sendo anunciada e denunciada, acarretando danos à saúde do mesmo. Esses dados estão amplamente disponíveis nos inúmeros estudos internacionais sobre a síndrome de *burnout* entre os professores (KYRIACOU; SUTCLIFFE, 1978; FRIEDMAN, 1991, 2000; BURKE; GREENGLASS, 1996; HAKANEN; BAKKER; SCHAUFELI, 2005; GOMES et al., 2006; entre outros). A preocupação da comunidade científica internacional recai igualmente sobre como essas condições afetam o desempenho tanto dos docentes como de seus alunos (CARLOTTO, 2010). Foi a percepção e a vivência dessa realidade que me levou a indagar sobre o docente como profissional e a implicação de seu fazer sobre a sua subjetividade.

Esta tese consiste, portanto, em um avanço a partir do trabalho iniciado no mestrado, quando estudei a percepção dos trabalhadores de chão de fábrica sobre a administração participativa. As conclusões deste trabalho me levaram a dois pontos contraditórios e complementares: se, por um lado a administração participativa diminuía o impacto da hierarquia e a divisão de tarefas no trabalho, por outro, convocava o operário a comprometer-se profundamente, não apenas com a sua tarefa, mas também, com a organização como um todo, impactando em sua subjetividade. Deste trabalho, resultou uma curiosidade mais intensa sobre os processos de subjetivação e, a partir disto, a necessidade de retornar ao campo da psicologia para dar conta destes questionamentos.

O meu reencontro com a psicologia aconteceu no campo do social, que constitui uma imbricação entre a administração e a psicologia, e foi permeado pelo paradigma sistêmico complexo, estudado pelo grupo de pesquisa Processos e Organizações dos Pequenos Grupos do PPGPsicologia da PUCRS. Foi, a partir da complexidade, que analisamos e compreendemos tanto os aspectos teóricos como empíricos desta tese, pois os seus princípios foram tomados como operadores que dialogaram com o conhecimento e os dados fenomenológicos.

Os operadores da complexidade foram retirados da obra de Morin (2006): sistêmico, hologramático, auto-organização, dialógico e reintrodução do conhecedor no conhecimento. A compreensão dos dados de pesquisa, à luz destes operadores, implica pressupor que a interação das partes produz novas propriedades e/ou qualidades que são as emergências, as quais se perdem, quando o sistema deixa de existir; que quase tudo do todo está nas partes e vice-versa; que todo ser vivo é auto-eco-organizador, se auto-organiza, em função de sua

interação com o meio; que lógicas antagônicas podem ser complementares; e que toda a produção teórica é uma tradução de uma mente/cérebro sobre a sua percepção e interpretação da realidade. O sexto operador é o retroativo que dá visibilidade aos efeitos de *feedback* tanto negativo, que incide em sua causa, corrigindo o curso, quanto positivo, que amplia os efeitos em atuação no sistema. Já o sétimo é a recursão organizacional, que postula a criação de um circuito gerador que faz com que os efeitos retornem sobre o sistema e sobre as suas causas, tornando-os causadores deles próprios. São estes operadores que, em minha caminhada com o método qualitativo, possibilitam um novo olhar sobre a produção de subjetividade docente no pequeno grupo.

Esta pesquisa teve, então, como objetivo geral oferecer uma visão de sujeito que contempla o físico, o biológico e o social de forma complexa, para que, a partir daí, se estude sob a ótica sistêmica complexa a produção de subjetividade através do pensar coletivo em grupo operativo. Com essa finalidade, inicialmente, nos propusemos a investigar a produção de subjetividade, para contribuir com novas compreensões sobre o tema sob a perspectiva teórica. Assim, elaboramos um ensaio temático que parte da noção de sujeito na modernidade e acompanha as suas mudanças até a pós-modernidade. Tomando os conceitos pós-modernos como contraponto, discutimos a noção de sujeito de Morin (2006), procurando caracterizá-la e contextualizá-la frente à produção de outros autores da complexidade, tais como, Luhmann, Maturana, e Mariotti. Por fim, procuramos contribuir, na tentativa de responder às seguintes perguntas: Quem é o sujeito contemporâneo? Como ele se produz ou auto-organiza, dialogando dialogicamente com diversos pensadores da complexidade?

O objetivo da segunda seção, por sua vez, foi realizar um estudo inspirado na pesquisa-ação, visando compreender, sob a ótica sistêmica complexa, como a reflexão em grupo da prática docente pode se constituir em uma estratégia, para a produção de subjetividade. Nesta, são discutidas a noção de sujeito de Morin (2006) e a situação de adoecimento da classe docente, principalmente brasileira, no entanto compreendendo a situação como um fato mundial, conforme pesquisas internacionais, já citadas no terceiro parágrafo deste texto e que compreendem estudos realizados na Inglaterra, Israel, Estados Unidos, Holanda e Portugal, respectivamente. Como método de compreensão dos dados, utilizamos a análise textual discursiva, que utiliza elementos da análise de conteúdo e da análise de discurso, além de considerarmos o paradigma sistêmico complexo.

Na terceira seção, propomos organizadores grupais, a partir da teoria sistêmica complexa, e os utilizamos para compreensão do estudo de caso, realizado com um grupo

operativo de professores de uma escola estadual que se reuniu para refletir sobre a sua prática. O referencial teórico, utilizado nesta seção, trabalha o diálogo entre a teoria sistêmica complexa, o pequeno grupo, o grupo operativo e os organizadores grupais. Ao final, ampliamos o entendimento do pequeno grupo frente à complexidade, oportunizando novas linhas de visualização de seu caráter processual.

A atualidade e a relevância deste conjunto de seções estão evidenciadas nas inúmeras publicações nacionais e internacionais sobre o adoecimento da classe docente e na importância de se avançar nas pesquisas da constatação do mal-estar entre os professores para formas de combatê-lo ou preveni-lo. Além disso, o estudo de grupos, mesmo que tenha se desenvolvido desde o início do século passado, ainda necessita de outros olhares, principalmente os que possibilitem ampliar o seu entendimento frente aos novos paradigmas da contemporaneidade. Ao final, compartilhamos com outros pesquisadores uma caminhada e as suas reflexões que podem vir a dar luminosidade às novas práticas possíveis, na qual o grupo é visto sob a ótica sistêmica complexa.

Na construção desta tese, muitos foram os desafios, mas muitas foram as estratégias disponibilizadas pela orientação e linha teórica seguida. Segundo Morin (2005), o método é um caminho único que cada pesquisador traça durante a sua jornada e que, para enfrentar as incertezas que se apresentam, muito pouco servem para ele os programas, pois são fechados, com pouca ou nenhuma flexibilidade. Assim, são necessárias as estratégias que, com as suas linhas amplas, indicam um rumo, sem fechar possibilidades. Em minha caminhada, muitas foram as dialógicas e, com certeza, não sem atrito, contudo muitos também foram os processos recursivos, isto é, as ações que remeteram ao todo do processo grupal, geraram movimentos criadores e auto-organizadores. Estes movimentos propiciaram novas traduções e interpretações da realidade, a qual emergiu coproduzida na interação dos diversos atores deste trabalho: pesquisadora, orientador, auxiliares de pesquisa, grupo de docentes, grupo de pesquisa, professores, colegas, familiares e outros.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS DA TESE

“O segredo para ser entediante é dizer tudo”.

Hesíodo

Desde o início deste estudo, um longo percurso de reflexão nos interrogou sobre a produção de subjetividade, a prática docente no atual contexto e o pequeno grupo, como um fórum de reflexão e autoprodução, a partir da intersubjetividade. Muitos eram os caminhos disponíveis, e foi a perspectiva sistêmica complexa que iluminou esta jornada e guiou os nossos pensamentos, raciocínios e reflexões. Foi preciso remontar todo o desenvolvimento do pensamento sistêmico complexo, desde os seus primórdios, com Bertalanfy, passando pelas viradas epistemológicas de Wiener, Von Foester e Maturana, até chegarmos a Morin, que foi o nosso interlocutor maior durante todo este percurso.

O trabalho teórico com o tema de produção de subjetividade nos trouxe o entendimento de que toda a nossa concepção muda, conforme o entendimento ontológico de sujeito que usarmos, por isto achamos importante confrontar a noção de sujeito, a partir de Morin (1996, 2006), com outras teorias. Para nos amparar nesta busca de interlocução, recorremos a uma revisão sistemática, a fim de entender o estado da questão no tema de produção de subjetividade. Confirmamos o que já sabíamos pelo senso comum, que a expressão “*produção de subjetividade*” provinha da linha de pesquisa foucaultiana e da esquizoanálise, bem como eram destas linhas o maior número de publicações sobre o assunto. Elegemos, então, estas duas como nosso contraponto a Morin, na discussão teórica. Isto foi importante, porque conseguimos demarcar a evolução do conceito de sujeito desde Descartes até às formulações pós-modernas, frente às quais fizemos a nossa crítica, apoiados em Morin (2008) que afirma que o sujeito não é uma essência, nem uma ilusão, construída histórico-socialmente, ele é um ser bio-lógico. Neste conceito, *bio* significa o seu enraizamento no indivíduo, na matéria, na espécie, apresentando um caráter fenomenal, e *lógico*, pois representa o seu caráter computacional, de processamento de informações que garantam a sua auto-reprodução.

No princípio do processo dialético, ocorre que à tese se opõe a antítese, e é este caráter que sobressalta aos olhos, quando comparamos o conceito de sujeito cartesiano e o conceito da pós-modernidade. Se o primeiro é essencialista e praticamente imutável, o segundo não tem

substancialidade, nem identidade central, pois possui, isto sim, uma multiplicidade de identificações e as usa, conforme o momento (HALL, 2003). Schopenhauer (1840/2008, p. 59) nos alerta que *“não há nenhum erro maior do que o de acreditar que a última palavra dita é sempre a mais correta, que algo escrito mais recentemente constitui um aprimoramento do que foi escrito antes, que toda a mudança é um progresso”*. Neste sentido, tomamos a liberdade de retornar sobre esta noção de sujeito antimetafísico e descarnado, para retomarmos um sujeito enraizado no indivíduo, no biológico, mas, complexo, que mantém com o grupal, social e histórico uma relação de autonomia e dependência, de auto-eco-organização.

Com isso, levantamos a questão de como ocorre a produção de subjetividade ou a autoprodução, tomando-se esta noção de sujeito. Embora não haja uma interlocução direta entre Morin (2007) e Luhmann (2009), estes autores, influenciados pela obra de Maturana, compreendem o sujeito como um sistema que possui um encerramento operacional ou um fechamento auto-organizativo, que é o que lhe permite certa autonomia do meio. Todavia, é, na abertura ao meio e na dependência dele pela necessidade de intercâmbios de energia e/ou informação, que ocorre a auto-eco-organização e é, por meio desta, que ocorre a produção de subjetividade. O meio não determina que tipo de subjetividade será produzida, porque o contexto pode apenas estimular o sistema, o qual interpretará esta informação, segundo a sua organização interna (MATURANA; VARELA, 1995; LUHMANN, 2009).

Da forma exposta acima, estabelecemos a base de nossa linha teórica com a qual fomos ao campo de pesquisa tentar não apenas entender, como também, a partir da inspiração da pesquisa-ação, propor uma intervenção (THIOLLENT, 2004). Assim, já no campo, nos deparamos com a realidade do professor estadual que, além da excessiva carga de trabalho e responsabilidades, precisa lidar com a complexidade do contexto escolar, refletida nas diferentes expectativas ali depositadas. Também, a crescente precarização das condições de trabalho, aliada a maior exigência da sociedade, tornaram mais complexa uma atividade que, segundo Perrenoud (2003), já tinha sido definida como impossível por Freud, por não dar garantias de seus resultados. Codo e Vasques-Menezes (1999) acentuam o caráter territorial da educação, como não tendo nenhum lugar, e todos, ao mesmo tempo. Por fim, Morin (2006) diz que a educação é mais que uma função, é uma missão.

Neste quadro, nos deparamos com uma classe profissional sofrida e adoecida, segundo Carloto (2010), que, no entanto, insiste em cumprir com a sua missão. Encontramos estes profissionais separados, sem interlocução e processando as suas vivências e realidades individualmente. Neste sentido, entendemos que a nossa proposta de intervenção veio

possibilitar um encontro com o comunitário, com o processamento intersubjetivo e o pensar coletivo. No grupo operativo que reflete sobre o seu fazer, os professores construíram a hologramaticidade do grupo, mediante a ressonância de suas subjetividades ali colocadas; exercitaram a dialógica, expandindo a sua tolerância; se constituíram, como grupo; e forjaram novos arranjos organizacionais, através da recursão organizacional. Percebemos que a nossa proposta, enquanto intervenção, trouxe ao grupo ganhos de saúde, tanto coletiva como individual, que resultaram deste pensar coletivo. Como construção de conhecimento, ela ajudou a consolidar um caminho de trabalho com grupos, para possibilitar o processamento coletivo, entretanto cabe ainda a luta pela real constituição deste espaço, como possibilidade concreta dentro de uma realidade individualista e capitalista.

Como terceira seção desta tese, fizemos um recorte teórico-metodológico da pesquisa com os professores, buscando focar o grupo operativo e a sua interlocução com a teoria sistêmica complexa. Através desta discussão, conseguimos aprofundar e propor uma nova construção conceitual dos organizadores do pequeno grupo, que tinha sido inicialmente proposta, conforme a teoria psicanalítica, por Anzieu (1993) e Kaës (1997) e, depois, ampliada por Seminotti, Cruz e Borges (2004) e, igualmente, por Alves e Seminotti (2006), contemplando os sistemas complexos. Com a nossa nova conceituação que deu destaque ao caráter processual, conseguimos criar uma ponte com os princípios da complexidade e, assim, propô-los como organizadores sistêmicos complexos do pequeno grupo. Desta forma, contribuímos, para aumentar o conhecimento em uma área ainda pouco explorada que é o trabalho com pequenos grupos dentro da perspectiva sistêmica complexa<sup>28</sup>.

No estudo como um todo, tanto no ensaio temático como nas duas seções empíricas, procuramos trazer, formular e reformular reflexões que pudessem gerar novas significações dentro do nosso tema. Nesta tese, então, foram propostas e discutidas teorias explicativas sobre a produção de subjetividade em grupo operativo, a partir da reflexão acerca do fazer docente, bem como foi discutido um novo conceito de organizadores do pequeno grupo, juntamente com o entendimento dos princípios da complexidade, como organizadores sistêmicos complexos do pequeno grupo.

Temos plena consciência da necessidade de continuar a contrastar, ampliar e reformular a nossa construção teórica e as nossas estratégias. Pensar de forma complexa faz perceber o quanto os elementos estão interligados e produzem emergências em seus

---

<sup>28</sup> Embora o Grupo de Pesquisa Processos e Organização dos Pequenos Grupos do PPGPsicologia da PUCRS já tenha uma substancial contribuição nesta área, ainda somos poucos a investigar este tema.

encontros, sejam eles professores, alunos, pais, comunidade, pesquisadores, funcionários, gestores, políticos, entre outros. Na prática, é preciso manter um olhar para o campo que esteja aberto para o enorme, que não cabe nas normas; para o não-idealizável, que pertence ao real e escapa do mundo das ideias; e para o não-racionalizável, que transborda a lógica do sistema. No plano do método, significa novos caminhos e estratégias, em um exercício constante de examinar o campo de estudo intersubjetivamente. No plano individual, é preciso humildade, para se reinventar na autoprodução constante, estando aberto para abandonar velhos conceitos e adquirir novos conhecimentos.

Para concluir, acreditamos que não há ninguém que se aventure verdadeiramente na pesquisa e saia incólume ou igual, todos nos modificamos, sujeitos e pesquisadores, e que, em nossa intersubjetividade, constituímos o campo pesquisado. Neste sentido, esta autoria é compartilhada com todos que dividiram esta caminhada e vibraram com as nossas descobertas.