

As trilhas essenciais que fundamentam o processo e desenvolvimento da dinâmica grupal

The essential tracks that bases the group dynamics process and development

Las pistas esenciales que fundamentan el proceso y desarrollo de la dinámica del grupo

Kátya Alexandrina Matos Barreto Motta^I, Denize Bouttelet Munari^{II}, Maria Lúcia Leal^{III}, Marcelo Medeiros^{IV}, Fernanda Costa Nunes^V

RESUMO

O grupo é um fenômeno explorado por sua importância na vida do ser humano e, assim, conhecer sua dinâmica e funcionamento é essencial aos profissionais que trabalham em qualquer área. Na saúde o desenvolvimento desse conhecimento é urgente, dado a ênfase no trabalho coletivo, inclusive no âmbito das políticas de saúde. A finalidade deste artigo de atualização é apresentar cinco trilhas essenciais para compreender o processo e desenvolvimento da dinâmica grupal, baseado no processo de formação do coordenador de grupos na perspectiva da Sociedade Brasileira de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo (SOBRAP) e na experiência dos autores na gestão de grupos. A primeira trilha se ancora nos pressupostos da teoria sócio-histórico-cultural de Vygotsky; a segunda fundamenta-se nos princípios da educação contemporânea; a terceira parte da intersecção das abordagens da psicanálise, psicodrama e dinâmica de grupo; a quarta trilha se fundamenta no modelo de competências; a quinta indica a práxis do coordenador de grupo baseada na metodologia de laboratório teórico-vivencial. Assim, o coordenador que dispõe de suporte para entender os processos e funcionamento dos grupos, pode melhor amparar o seu desenvolvimento e a capacidade de mudança e auto-desenvolvimento dos seus membros.

Palavras chave: Estrutura de grupo; Saúde; Recursos humanos em saúde.

ABSTRACT

The group is an explored phenomenon by its importance to the human being life and, thus, it is essential for any professional to know about its dynamics and functioning. In Health's area the development of this knowledge is urgent, given the emphasis in the collective work and also in the scope of the health policies. The purpose of this paper is to present five essential tracks to understanding the

group dynamics process and development, based on the group coordination formation process through the perspective of the Brazilian Society of Psychotherapy, Psychodrama and Group Dynamics (SOBRAP) and the authors lived experience in group management. The first track is anchored in the cultural – social – historical Vygotsky's presuppositions; the second n is based on the contemporary education principles; the third starts from the intersection of the psychoanalytic, psychodrama and group dynamic approaches; the fourth track is based on competence model's; and the fifth indicates the group coordinator praxis based in the theoretical and existential laboratory methodology. Thus, the coordinator which has support to understand the group functioning process can better support its development and the member's capability for changes and self-development.

Key words: Group Structure; Health; Health manpower.

^I Psicóloga. Didata em Dinâmica de Grupo pela Sociedade Brasileira de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo – (SOBRAP - Regional Goiás). Mestre em Psicologia Social. Professora dos Cursos da SOBRAP em parceria com UCG e da Faculdade Cambury. E-mail: katyadesenvolverh@hotmail.com.

^{II} Doutora em Enfermagem. Professora Titular da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás. Membro Titular da Sociedade Brasileira de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo – Seção Goiás (GO). E-mail: denize@fen.ufg.br.

^{III} Psicóloga. Membro Titular da Sociedade Brasileira de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo – Seção Goiás (GO). Mestranda em Psicologia Social. Gerente do Centro de Capacitação Aldeia dos Sonhos. E-mail: maluleal@terra.com.br.

^{IV} Enfermeiro. Doutor em Enfermagem. Professor Adjunto da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás. E-mail: marcelo@fen.ufg.br.

^V Psicóloga, Especialista em Consultoria e Gestão de Grupos, Membro da Sociedade Brasileira de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo – Seção Goiás (GO). Instrutora do Serviço Nacional de Aprendizagem e Comercial SENAC- Goiás. E-mail: ferdsom@bol.com.br.

RESUMEN

El grupo es un fenómeno explorado por su importancia a la vida humana y, así, conocer su dinámica y funcionamiento es esencial a los profesionales que trabajan en cualquier área. En la área de la Salud el desarrollo de este conocimiento es urgente, dado a la énfasis en el trabajo colectivo y también en el alcance de las políticas sanitarias. El propósito de este artículo es presentar cinco pistas esenciales a entender el proceso y el desarrollo de la dinámica del grupo, basado en el proceso de la formación de la coordinación del grupo con la perspectiva de la sociedad brasileña de la Psicoterapia, Psychodrama y Dinámica del Grupo (SOBRAP) y en la experiencia de los autores en la gerencia del grupo. La primera pista se ancla en las presuposiciones socio-

histórico-cultural de Vygotsky; la segunda se basa en los principios de la educación contemporánea; el tercero comienza en la intersección de las abordajes psicoanalítico, psychodrama y dinámica del grupo; la cuarta pista se embasa en el modelo de competencias; y el último indica la praxis del coordinador del grupo basada en la metodología teórica y existencial del laboratorio. Así, el coordinador que tiene ayuda para entender el proceso de funcionamiento del grupo puede mejorar la ayuda a su desarrollo y la capacidad del miembro para los cambios y el auto desarrollo.

Palabras clave: Estructura de grupo; Salud; Recursos humanos en salud.

INTRODUÇÃO

Os avanços das pesquisas científicas e tecnológicas em psicologia social evidenciam o espaço singular que os grupos ocupam no contexto sócio-histórico da sociedade moderna. Isso torna a contemporaneidade, a era da grupalidade em todas as áreas da convivência humana ⁽¹⁾. Na área da Saúde essa também é uma realidade, haja vista as inúmeras atividades que compõe o trabalho neste contexto, bem como as discussões em torno das políticas de públicas e das tendências da produção coletiva do trabalho na área ⁽²⁻³⁾. Assim, desde o uso do grupo para a atenção de pessoas nas diversas intervenções terapêuticas até sua utilização no processo de gestão e formação de recursos humanos, são inúmeras as possibilidades de uso desse instrumento ⁽⁴⁾.

Nesse sentido também, as múltiplas abordagens e postulados teóricos sobre os grupos, oferecem aos profissionais que atuam na área uma gama de opções teóricas e metodológicas para amparar suas ações, quer sejam para sustentação de intervenções terapêuticas, de processos gerenciais ou como

estratégias de capacitação/formação de pessoas. Independente do uso que seja dado a esse recurso é fundamental que os profissionais que estejam à frente da coordenação de grupo tenham clareza sobre o que é o processo, a dinâmica e o funcionamento grupal e, principalmente, que tenham domínio dos pressupostos epistemológicos que fundamentam suas práticas, a fim de planejar e elaborar sua intervenção. O coordenador deve se atentar também, para os princípios, ideologias e postulados teóricos que subsidiam sua atuação, bem como os aspectos sócio-históricos e culturais que permeiam o contexto grupal ⁽⁵⁾.

Além disso, um profissional que age atento a esses detalhes avalia se sua metodologia oportuniza o desenvolvimento do ser em todas as suas dimensões e se conduz o grupo considerando toda a sua complexidade, viabilizando oportunidades para reflexões que perpassam por mudanças de conhecimentos, de habilidade e de atitudes. Para que a tarefa do coordenador seja bem sucedida, o processo e o desenvolvimento grupal precisam ser

fundamentados em conceitos epistemológicos e metodológicos assertivos, o que implica na escolha e na utilização adequada do método de intervenção e das bases teóricas.

Considerando a importância desses aspectos, no presente artigo tem-se o objetivo de apresentar e discutir cinco trilhas essenciais para se compreender o processo e o desenvolvimento da dinâmica grupal. A construção desse exercício teórico tem como base o processo de formação do coordenador de grupos na perspectiva da Sociedade Brasileira de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo (SOBRAP) e a experiência dos autores na gestão de grupos.

A primeira trilha se ancora nos pressupostos da teoria sócio-histórica-cultural de Vygotsky⁽⁶⁾ que aponta os referenciais teóricos que esclarecem o processo do aprendizado grupal. A segunda fundamenta-se nas dimensões de aprendizado da práxis do aprender a conhecer, saber, conviver e ser⁽⁷⁾. A terceira trilha parte das abordagens da psicanálise freudiana, psicodramatista

moreniana e da dinâmica de grupo de Kurt Lewin com os princípios da gestalt e da psicologia social⁽⁸⁻¹¹⁾. A quarta trilha, primordial para o alcance do desenvolvimento grupal é a concepção do modelo de competências que contempla o conhecimento, a habilidade e a atitude⁽¹²⁾. A quinta e última trilha, indica a práxis do coordenador de grupo para a concretização do programa de gestão do desempenho de um grupo, cuja intervenção é baseada pela metodologia de laboratório teórico-vivencial⁽¹³⁻¹⁴⁾.

Essa abordagem metodológica oportuniza a utilização de ferramentas que promovem a interação, a cooperação, a comunicação autêntica, espontânea e a coesão entre os membros do grupo. Intervir com essa abordagem permite ampliar a percepção e potencializar as relações nas dimensões intra, inter, transpessoal, grupal e institucional, conforme ilustrado na Figura 1.



Figura 1: Referenciais teóricos que fundamentam as trilhas do processo e do desenvolvimento grupal

Apresentadas as bases para essa construção, este texto discorre agora sobre cada uma dessas trilhas com base no referencial teórico que subsidia cada uma que forma os cinco pilares que sustentam o trajeto do coordenador de grupo, apresentando ainda a concepção pela qual, se pretende analisar cada trilha que é focada nas dimensões da antropologia, sociologia, filosofia e psicologia.

A antropologia e a sociologia fornecem as condições para analisar a trilha da teoria do aprendizado de Vygotsky⁽⁶⁾. A filosofia

apresenta a trilha das concepções do homem de conhecer, de saber, de conviver e de ser. A psicologia traz os pressupostos teóricos para se compreender a metodologia de educação de laboratório teórico vivencial, o modelo de gestão por competência e as bases da psicanálise, da gestalt e do psicodrama, como pode ser visualizado na Figura 2.

| FILOSOFIA | ANTROPOLOGIA | SOCIOLOGIA | PSICOLOGIA |
|--|--|--|---|
| Busca a compreensão da realidade através do SER e do PENSAMENTO (razão, conhecimento, consciência) | Descreve e analisa o Homem com base nas características biológicas e culturais dos grupos, dando ênfase as diferentes época. | Estuda as relações que se estabelecem entre as pessoas que vivem em uma comunidade ou em grupos sociais. | Estuda os fenômenos psíquicos e o comportamento; conjunto dos estados e disposições psíquicas de idéias de um indivíduo ou de grupo; conhecimento intuitivo e /ou empírico dos sentimentos de outrem. |
| O SER | OS POVOS | A SOCIEDADE | O INDIVÍDUO OU GRUPO |
| Crença no homem, no coletivo, desalienação do homem, encontro existencial | Estrutura social, valores, condicionamentos culturais, usos e tradições populares | Organização, normas, padrões, papéis | Atitudes, personalidade, emoções, sentimentos |
| A EXISTENCIA DO HOMEM | A CULTURA | AS RELAÇÕES SOCIAIS | O COMPORTAMENTO |

Figura 2: As perspectivas de análise do cenário grupal.

A Teoria do Aprendizado de Vygotsky

A busca para alcançar a gestão do desempenho eficaz nos grupos perpassa, inicialmente pela contextualização sócio-histórica-cultural do grupo em questão. Torna-se necessário esmiuçar as unidades grupais macro e micro, o que requer uma análise dos vários aspectos que possibilitam a construção da vida do grupo. Em conseqüência desvela-se o processo em que este se encontra envolvido, bem como se identificam os aspectos de sua inserção social.

Vygotsky⁽⁶⁾ explicita a importância do "outro social" no desenvolvimento dos indivíduos e elabora premissas entre o aprendizado adquirido e o que pode ser desenvolvido, conceituando-os a partir de duas zonas: 1. zona de desenvolvimento real – são os conhecimentos, atitudes e habilidades que o indivíduo ou o grupo domina e já fazem parte de sua vida cotidiana e 2. zona de desenvolvimento proximal ou potencial que inclui as competências que podem ser

adquiridas ou que estão próximas de serem desenvolvidas pelo indivíduo ou pelo grupo.

Nessa perspectiva, estes dois eixos contemplam todos os aspectos e partes que os participantes do grupo conseguem desempenhar com auxílio dos outros. Para operar a transformação do desenvolvimento grupal o foco da intervenção é em prospectiva, na zona de desenvolvimento potencial. A ação do facilitador deve ser no que está em processo, no que ainda não foi aprendido, no que está por aprender. O participante depende da intervenção que o estimula e o incentiva em direção ao desenvolvimento das competências almejadas. A influência do ambiente não ocorre somente pela imersão de onde os participantes estão inseridos, mas também porque existe uma intervenção ativa, uma ação deliberada. É importante interferir e quanto mais se estimula, mais chances o participante tem de alcançar visibilidade em seu desenvolvimento⁽⁶⁾.

O referencial teórico sócio-histórico-cultural compreende a relação num contínuo

processo de construção de competências, onde os participantes são regulados por forças sociais que o moldam, entretanto, são também ativos, regulados por suas forças subjetivas e objetivas. Na dinâmica grupal o desenvolvimento dos participantes ocorre de forma interacionista, ou seja, ao mesmo tempo em que, interfere é influenciado pelo contexto. Este está longe de ser um processo determinista, já que todos participam ativamente dos eventos que ocorrem em seu círculo de interações. Os membros do grupo modificam-se e provocam transformações em seu contexto ⁽⁶⁾. Na teoria vigotskyana é a aprendizagem que promove o desenvolvimento dos indivíduos e eles aprendem, porque são estimulados. Então, adquirir novas competências é o impulso que o sujeito precisa para o desenvolvimento grupal, inclusive porque a cultura define a interface do indivíduo com o mundo.

Essa concepção mostra que o processo grupal perpassa, inicialmente, pelo levantamento sócio histórico do grupo. A primeira trilha que o coordenador deve seguir é conhecer a “cultura do grupo”, que são os elementos presentes no universo simbólico e concreto. A cultura oferece ao grupo o referencial de padrões a ser seguido e exprime uma identidade que é construída ao longo do tempo e passa a impregnar todas as práticas, formando um complexo de representações mentais e um sistema coerente de significado que une os membros do grupo em torno dos mesmos objetivos e do mesmo modo de agir ⁽¹⁵⁾. É fundamental que ele desvele os “valores grupais” que são as crenças ou princípios que definem os grupos, fixando os modelos comportamentais e as atitudes, bem como

identifique “os ritos” que são as celebrações, as cerimônias e os eventos realizados. É nessa gama de fenômenos que o grupo constitui sua matriz, pela qual ele se reafirma, mantém e se refaz⁽¹⁵⁾.

Outro aspecto que o coordenador precisa compreender são “os mitos” que são “as histórias” ou um conto vivo da realidade do grupo, expresso em sua atitude moral. Ele influencia e orienta as crenças, assinalando o norte a ser seguido por todos, oportuniza que se instale representação imaginária da imortalidade e controla a conduta social ⁽¹⁴⁾. O mito representa a conexão entre o imaginário e o real e entre, a realidade concreta e a abstrata. Ao coordenador cabe ainda compreender “os tabus”, que possuem a função de orientar práticas e atitudes, enfocando as questões proibidas ou de coisas não bem vistas ou não permitidas. Os tabus representam os fenômenos que causam desconfortos, tensões, conflitos, receios, medos, inseguranças, ansiedades e desavenças entre os membros do grupo. Em razão de serem tão perigosos e sedutores ficam na sombra. O tabu vive em estado de latência dentro de cada membro no grupo, em contrapartida, o contexto estimula e incentiva em cada participante os desejos e as expectativas de obter o prazer e de alcançar a plenitude e a máxima gratificação ao conquistar o que está proibido ⁽¹⁶⁾.

Ressalta-se que os fenômenos proibidos, não são vistos em um primeiro olhar. Quando o coordenador prioriza um olhar amplo para o grupo ele obtém um panorama horizontal, visualizando somente a superfície, não consegue identificar os tabus ⁽¹⁰⁾. É preciso que o coordenador conheça a atmosfera instalada

entre os participantes do grupo, pois esse clima revela as satisfações e as insatisfações, as tensões e as alianças estabelecidas, os critérios de inclusão e exclusão entre os subgrupos, os comportamentos de discórdias e desavenças e o grau de amizade e afeto existente no grupo. Esta é um retrato que demonstra um recorte momentâneo da realidade objetiva e subjetiva que surgem do contato interpessoal⁽⁸⁻⁹⁾.

Todos esses elementos se caracterizam como peças estratégicas que permitem ao coordenador observar e fazer uma análise sistêmica, a qual possibilita desvelar as interações existentes nos grupos e conhecer o processo grupal. Um dos quesitos relevantes para a intervenção é alcançar o fenômeno do processo grupal em sua totalidade para definir, da forma mais assertiva, o planejamento das atividades propostas ao grupo ou definidas com ele.

A práxis do aprendizado

A segunda trilha do coordenador é compreender que o aprendizado grupal deve ocorrer, respeitando as concepções humanísticas de aprender à: conhecer, saber, conviver e ser ⁽⁷⁾. O papel do coordenador nessa perspectiva é guiar o na concepção de aprender a conhecer em direção ao pensamento reflexivo, da análise crítica e da ativação do raciocínio.

Nesse contexto o coordenador do grupo se encarrega de compartilhar informações, teorias e conhecimentos que permitam a cada participante do grupo organizar sua realidade e atuar nela de forma crítica e criativa. Assim, propicia ao grupo a interpretação da sua realidade por meio do conhecimento dos

pressupostos teóricos, dos conceitos e paradigmas, fatos e premissas, de maneira sistêmica, correlacionando-os com sua atuação no cotidiano. A concepção do aprender, saber e fazer refere-se ao domínio técnico cujo conhecimento adquirido permita o participante aplicá-lo na prática, transpondo e modificando suas ações.

A concepção do aprender a ser e a conviver refere-se ao respeito da singularidade de cada participante. O coordenador fundamenta-se no princípio da diversidade humana existente nos grupos: os sonhos, as crenças individuais, os valores, a visão de mundo, os desejos, as expectativas e as necessidades. Ao identificar essas diferenças, tem o intuito de garantir o desenvolvimento pleno do ser, desalienado e consciente⁽⁷⁾.

Nesse caminho segue ainda os princípios da integridade, estimula o sentimento de auto-estima e realização, assegurando que o potencial de cada integrante no grupo possa ser revelado, gerando condições para que o indivíduo floresça e desperta a atenção dos participantes para os significados grupais, bem como possibilita a interdependência e o inter-relacionamento entre todos, assegurando o conviver. Desenvolve atitudes de respeito, colaboração, solidariedade, participação e espírito em equipe ⁽⁷⁾.

Os pressupostos teóricos que subsidiam a intervenção grupal

Na terceira trilha o coordenador busca compreender os fundamentos teóricos da psicologia social e neste artigo destaca-se a abordagem psicanalítica e alguns de seus representantes como Didier Anzieu⁽⁸⁾ e Bion⁽⁹⁾; a abordagem psicodramatista de Moreno⁽¹¹⁾ e

ainda a abordagem de campo social de Kurt Lewin⁽¹³⁾ com os postulados da gestalt. Essas bases teóricas oferecem todo o suporte necessário ao coordenador, para que ele perceba os elementos presentes no campo da dinâmica grupal que impulsionam e os que restringem o funcionamento, a estrutura e o conteúdo.

A abordagem psicanalítica fornece os subsídios para se compreender a manifestação dos elementos que circulam no universo grupal, tais como os fantasmas cristalizados nos sintomas que emergem dos jogos de poder, dos desejos, das atrações, dos conflitos velados e dos manifestos, dos afetos e pulsões de amor e de ódio, que são oriundas da convivência, vivência e experiências entre os participantes em um grupo. Na medida em que, os participantes interagem, é possível minimizar as resistências de todos em se tornarem grupo^(10, 14).

Anzieu⁽⁸⁾ refere-se aos grupos comparando-os metaforicamente a um envelope que possui atrativos que aglutina as pessoas para que fiquem juntas. As fontes atrativas são: os mitos, advindos das interpretações dos fatos; os tabus, que orientam as práticas e as atitudes; os ritos que são procedimentos cotidianos; os valores que são as crenças e os princípios que fixam os modelos de comportamentos e de representação de imagens; os signos, criados para fornecer uma identidade grupal e; os atos ou ações que organizam e asseguram a dinâmica grupal.

Para esse autor⁽⁸⁾ o grupo se assemelha a uma grande boca por ser fonte de gratificação dos desejos, fantasias e idealizações. O elemento presente é o feminino, maternal e

frutífero, que a um só tempo satisfaz os desejos, as fantasias e as idealizações de amor e ódio. Este autor se refere ao fenômeno grupal como quem possui um sonho idealizado e ilusório de ter um ego ideal comum. Por ser um encontro de pessoas em que as afinidades e as oposições se manifestam, bem como um espaço comum de trocas de energia, talentos, habilidades e conhecimentos, o grupo passa, então, a ser o próprio objeto de prazer.

Anzieu⁽⁸⁾ relaciona esse momento vivido pelo grupo como a ilusão de sua existência infinita, definindo-o como um "bom grupo". O inconsciente percebido deixa de ser individual para ser transindividual. Para isto, o grupo mobiliza e direciona sua energia na criação de um elo de coesão entre os seus membros para o êxito do seu projeto e faz com que todos se sintam parte integrante, afastando os questionamentos de suas crenças, mitos e signos que possam suscitar dúvidas e colocar a todos em situações desconfortáveis – vivendo então, a ilusão grupal que, são indestrutíveis.

Também representante da psicanálise, Bion⁽⁹⁾ ao observar os grupos elabora as premissas da "mentalidade de grupo" que se expressa por meio de três suposições básicas: a dependência, a luta-fuga e o acasalamento. Esse modelo de pressupostos básicos é considerado a concepção mais original de sua teoria e, segundo esse autor, os três pressupostos básicos permeiam as interações entre participantes e coordenador durante a vida do grupo, não necessariamente estando em uma ordem e nem existindo em uma frequência para que se estabeleçam.

Porém, sempre de forma circular, os pressupostos se encontram presente na dinâmica grupal, onde gravitam as emoções

básicas de amor e ódio, afeto e exclusão, decisão e insegurança sempre presentes em todas as fases da vida de um grupo⁽¹⁷⁾. Entretanto, o que diferencia uma fase da outra é a forma como os participantes combinam e estruturam esses sentimentos.

É importante que o coordenador intervenha com postura diferenciada em cada uma das três mentalidades que o grupo apresenta. Na dependência, o grupo se comporta como se um de seus membros fosse capaz de tomar a liderança e cuidá-lo totalmente. O indivíduo procura um líder para sentir-se protegido ou orientado. A energia grupal é canalizada na busca de proteção e de segurança, prevalecendo a necessidade de ser conduzido e de receber gratificação oral de alimentos material e espiritual. O grupo nessa fase é uma boca que busca satisfação^(8-9, 18).

Já na fase de suposto básico de luta-fuga o grupo representa a convicção, freqüentemente inconsciente, de que existe um inimigo que deve ser combatido ou evitado. Os participantes se comportam ora na defensiva, ora na agressividade, ora fugindo das situações. Nessa fase o grupo ou um de seus membros, ataca quem ele percebe que é o responsável pelo conflito no qual se encontram. Instalam-se momentos de tensões, agressões e confrontos e essa energia destrutiva funciona como um elo coesivo que une a todos⁽⁹⁾.

A fase do acasalamento corresponde à crença coletiva e inconsciente de que os problemas e necessidades do grupo sejam quais forem, serão solucionadas. Nessa fase o grupo vive momentos de alegria e evita as frustrações que estão relacionadas com o trabalho, com o conflito, tensão e sofrimento⁽⁹⁾.

O participante estabelece relações mais profundas com os membros, expressando livremente sua ansiedade, descobrindo os outros e compartilhando seus conflitos. Ao vivenciar uma experiência de intimidade, calor humano e comprometimento, o grupo vive a ilusão de que resiste a tudo⁽⁸⁾.

A abordagem psicodramatista de Moreno – teorias de papéis

A abordagem psicodramatista sobre o grupo humano foi concebida por Jacob Levy Moreno⁽¹¹⁾, baseada na sua experiência com o teatro vienense da espontaneidade em 1921. Essa abordagem contempla vários princípios teóricos e sua ação ocorre por meio de um método de intervenção (psico) terapêutica de dramatização que busca o desenvolvimento do indivíduo ou do grupo pelo auto-conhecimento, espontaneidade e contato interpessoal. A proposta de Moreno⁽¹¹⁾ é o ajustamento do homem a si mesmo e, para o alcance desse objetivo, o autor busca respaldo em sua visão de mundo que abrange o contexto social, o grupal e o dramático.

Moreno⁽¹¹⁾ respalda sua teoria criando uma rede de terminologias próprias como a espontaneidade, que se refere capacidade do indivíduo ser espontâneo, estar presente, sentir as situações e buscar respostas criativas adequando-se as situações cotidianas. A tele, outro conceito a ser considerado refere-se a percepção objetiva que ocorre no contato interpessoal. O encontro é a receptividade que o indivíduo demonstra ao vivenciar o contato interpessoal e a Teoria dos papéis fundamenta a crença de que toda ação humana é uma interação por meio dos papéis. O conceito de papel pressupõe uma inter-relação em dois

sentidos, sendo a representação teatral e a ação e as funções sociais. O papel é a menor unidade observável da conduta do indivíduo, sendo composto pelo papel psicodramático, social e psicossomático. As concepções teóricas e as técnicas propostas por Moreno ⁽¹¹⁾ subsidiam o coordenador em sua atuação grupal.

A abordagem de campo social de Kurt Lewin

O objeto de pesquisa de Kurt Lewin ⁽¹³⁾ foi o grupo humano, que lhe permitiu a elaboração da teoria de campo social que concebe o grupo a partir da totalidade dinâmica que se refere a soma de todos os elementos que estão inseridos no ambiente e formam um conjunto, interdependente. Nesse contexto o comportamento de cada participante não pode ser compreendido separado como num corte vertical, mas de forma circular, pois todos os aspectos estão interligados ^(13, 17).

O coordenador deve observar a composição da dinâmica grupal consciente de que, algumas pessoas são abertas ao contato com o outro, sendo comunicativas e extrovertidas. Outras são fechadas em si mesmo, preocupadas em se defender, sendo introvertidas e toda sua personalidade é absorvida pelo eu íntimo ^(13, 17). O campo social é constituído por grupo e indivíduos que circulam e convivem no mesmo espaço e nem sempre possuem ações integradas entre si. O campo social é uma "gestalt", um todo irreduzível. Com base nesses conceitos Lewin ⁽¹³⁾ elabora as primeiras hipóteses sobre a dinâmica dos pequenos grupos, afirmando que "tal análise precisa ser *gestáltico-teórica*,

porque a situação social, como a psicológica, constitui um todo dinâmico. Isto significa que uma alteração de uma de suas partes implica alteração das outras partes" ⁽¹³⁾.

Para compreender os estágios por que passam os grupos, Lewin ⁽¹³⁾ lança mão de algumas hipóteses: a) o grupo é o terreno sobre o qual o indivíduo se mantém, este terreno pode ser frágil, firme, móvel, fluido ou elástico. Se o indivíduo não se integra, ou mesmo não define sua participação social, será caracterizado pela instabilidade e ambigüidade; b) o grupo é para o indivíduo um instrumento, assim o indivíduo utiliza o grupo e as relações que mantém nele para satisfazer suas necessidades pessoais ou aspirações sociais; c) o grupo é uma realidade da qual o indivíduo faz parte, até mesmo, para os indivíduos que se sentem ignorados, isolados ou rejeitados. Toda vez que um grupo se modifica, seja por processo de crescimento, separação, integração, regressão ou desintegração, há sempre um impacto social sobre cada membro que o constitui. Ninguém escapa totalmente e; d) o grupo é para o indivíduo um dos elementos ou um dos determinantes de seu espaço vital ^(13, 17).

Uma das bases para a integração grupal é a ausência de bloqueios, ruídos e filtragens, pois na presença desses elementos instalam-se distâncias psicológicas e sociais que perturbam ou distorcem o processo da comunicação entre os membros do grupo. Somente estabelecendo um clima de confiança é possível evoluir para uma comunicação aberta, oportunizando a coesão e a solidariedade entre os membros. O que contribui, significativamente, para um crescente desenvolvimento grupal ^(13,17).

O foco no desenvolvimento de competências

A quarta trilha primordial para que o coordenador conquiste os resultados efetivos na sua abordagem com os grupos está amparada no modelo de gestão por competências⁽¹²⁾, que está ancorada na idéia de que toda competência de um indivíduo é um construto social, ou seja, foi aprendido adquirido e, portanto, quando se instala em um contexto propício, qualquer competência pode ser desenvolvida no universo grupal. Competências são as habilidades, os conhecimentos e as atitudes específicas adquiridas por um indivíduo que lhe permitem desempenhar com eficácia determinadas atividades em qualquer situação, de forma peculiar⁽¹⁹⁾.

O conhecimento é o saber adquirido; as habilidades é o saber fazer, bem como talentos e técnicas adquiridas da experiência. As atitudes são os comportamentos de querer fazer, de agir, de efetivar. Na realidade, o saber, o saber fazer e o saber agir estão inter-relacionadas e, por vezes, se confundem, isto é, o conhecimento, se não for incorporado às atitudes que é são manifestações por meio de ações ou práticas no trabalho, não traz benefícios nem estimula o desenvolvimento das pessoas^(12, 19).

A aplicação do modelo de gestão por competências no campo da dinâmica grupal é um fluxo contínuo e articulado da formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes no qual o participante grupo é responsável pela construção e consolidação de suas competências⁽¹²⁾. Essas são adquiridas por meio do auto-desenvolvimento a partir da interação do

indivíduo nos grupos, sejam por cursos de especialização ou de curta duração, tendo em vista o aprimoramento da capacitação do indivíduo. Adquirir competências técnicas interpessoais adiciona valor às atividades do grupo, da organização, da sociedade e da própria pessoa que pode conquistar a auto-realização⁽¹⁹⁾.

As competências são resultantes de múltiplos saberes obtidos das mais variadas formas, as quais possibilitam o participante criar uma base de conhecimentos e habilidades capazes de estimular novas atitudes. A competência é contingencial, ou seja, as pessoas as demonstram mediante um contexto específico, em que lhe exige o comportamento flexível e a percepção de discernir, bem como uma visão ampla e sistêmica sempre atualizada⁽¹²⁾. Nesse sentido é possível concluir que a competência é um construto social crivado pelo individuo por meio do processo social, no qual se encontra inserido^(12, 19-20).

A metodologia de Educação de Laboratório

Por fim, a quinta e última trilha do coordenador é fundamentada na metodologia de educação de laboratório na abordagem teórica-vivencial de aprendizado⁽¹³⁻¹⁴⁾. Isso significa partir de uma atividade que permita aos participantes a vivência de sua realidade, seguida de uma reflexão sobre o que foi experienciado por cada um, correlacionando com o cotidiano laboral para compreender as reflexões, como também em identificar alternativas para efetuar possíveis mudanças⁽¹³⁻¹⁴⁾.

O papel do coordenador de grupos nesse contexto é o de atuar como um facilitador que

fortalece o grupo, propiciando que se instale o elo coesivo – a sinergia – que se constitui no elemento essencial, na força impulsionadora do desenvolvimento grupal. Essa metodologia é inovadora por que desenvolve a confiança mútua, permite que os participantes estabeleçam vínculos com transparências e autenticidade, abre espaço para compartilhar as informações, para que haja a integração e a garantia do respeito às diferenças. Isso significa minimizar os conflitos, as tensões, os receios e os confrontos, sem perder de vista que o grupo possui uma tarefa a executar, equilibrando a produção e a dimensão humana no trabalho⁽¹³⁾.

O coordenador que atua com a metodologia de laboratório, utilizando as bases teóricas-vivenciais, consegue entender o processo de aprendizado grupal e identifica as forças que o influenciam, percebendo a totalidade do campo, considerando os três elementos presentes no campo da dinâmica grupal, que são: 1) “a estrutura” que se refere aos aspectos espaciais e temporais delimitados, por exemplo, pelo local, horário e regras específicas do contrato de trabalho, como também o contrato psicológico como os objetivos, a durabilidade, as regras sociais, o sigilo, o calendário e o horário e as responsabilidades; 2) “o funcionamento” que são os aspectos ativados dentro do grupo como a: comunicação, tomada de decisão, liderança, inovação, motivação, objetivo, relacionamento interpessoal e; 3) “o conteúdo” que se refere a finalidade na qual foi constituído o grupo. É a compreensão do significado, mensagem, informação, transmitida dentro do grupo⁽⁵⁻¹⁴⁾.

Nesse sentido o coordenador estabelece com os participantes a estrutura do grupo,

intervém com instrumentos, seguindo o programa e observando os significados para o grupo dos temas discutidos, abre espaço para as reflexões, faz a leitura do movimento do grupo para intervir nos aspectos do funcionamento grupal⁽⁵⁾.

O coordenador ao utilizar a metodologia de laboratório, assegura a práxis da educação, respeita o indivíduo em todas as suas dimensões e, busca compreender o processo sócio-histórico no qual o grupo está inserido. Em suma, amplia o seu campo de percepção e se aproxima da totalidade da dinâmica grupal, sem perder de vista os três elementos presentes que são a estrutura, o funcionamento e o conteúdo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As bases teóricas que fundamentam as trilhas do coordenador de grupos oferecem pistas de como fazer uma leitura do grupo com que se trabalha, dando subsídios para o enfrentamento das situações comuns na dinâmica grupal.

O coordenador ao se apropriar desse conhecimento pode ter um posicionamento mais assertivo com relação ao grupo, de modo a tornar o trabalho mais produtivo, o ambiente mais saudável e as relações humanas mais satisfatórias para o crescimento das pessoas envolvidas.

Especialmente na área da saúde, onde o grupo é uma constante tanto no convívio da equipe de trabalho, como ferramenta terapêutica ou de capacitação/desenvolvimento de pessoas, é fundamental a formação de profissionais mais aptos a lidar com os fenômenos grupais, de modo a ter um manejo

embasado em referencial teórico-prático consolidado.

Acredita-se que para se buscar a melhoria de algum fenômeno ou objeto torna-se relevante, primeiramente, a aceitação das imperfeições humanas e, nessa premissa, o coordenador deve buscar referenciais para transpor o objeto em que ele atua, conseguindo ir além dele. É preciso alcançar sua essência e ainda, lidar com a dor e o desconforto percebido do resultante de suas análises e de seu olhar como investigador.

Por último, é relevante acreditar que seus conceitos provoquem reflexões e encontrem ressonância em outros pesquisadores. Essa combinação constante de propor novos conceitos, de romper paradigmas é o que fazem as teorias alcançar uma qualidade sobre o objeto estudado, oportunizando contemplar as interfaces que o compõe.

REFERÊNCIAS

1. Osório LC. Grupos: teorias e práticas – acessando a era da grupalidade. 1ª edição. Porto Alegre (RS): Artes Médicas; 2000.
2. Merhy EE, Onocko R. Agir em Saúde: um desafio para o público. 2ª edição. Hucitec: São Paulo (SP); 1997.
3. Merhy EE. O ato de governar as tensões constitutivas do agir em saúde como desafio permanente de algumas estratégias gerenciais. Ciência & Saúde Coletiva [serial on line] 1999 [cited 2007 april 9] 4(2): 305-314. Available from: URL: <http://www.scielo.br/pdf/csc/v4n2/7114.pdf>
4. Godoy MTH, Munari DB. Review of scientific literature on the use of group activities in nursing work in Brazil: 1980 to 2003. Rev. Latino-Am. Enfermagem [serial on line] 2006 Oct [cited 2007 april 9], 14(5): 786-802. Available from: URL: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n5/pt_v14n5_a23.pdf
5. Motta KAMB, Munari DB. Um olhar para a dinâmica do coordenador de grupos. Revista Eletrônica de Enfermagem, [serial on line]

2006 Jul- Dez [cited 2007 april 9]; 8(1): 150 – 161. Available from: URL: http://www.fen.ufg.br/revista/revista8_1/pdf/atualizacao.pdf

6. Vigotsky LS. A formação social da mente. 6ª edição. São Paulo (SP): Martins Fontes; 1998.
7. Delors J. Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 4ª edição. São Paulo: Cortez/UNESCO; 2000.
8. Anzieu D. O Grupo e o inconsciente. 1ª edição. São Paulo (SP): Casa do Psicólogo; 1983.
9. Bion WR. Experiência com grupos. 1ª edição. São Paulo (SP): EDUSP; 1975.
10. Freud S. Totem e tabu. 1ª edição. Rio de Janeiro (RJ): Imago; 1999.
11. Moreno JL. Psicoterapia de grupo e psicodrama. 1ª edição. São Paulo (SP): Mestre Jou; 1975.
12. Gramigna MR. Modelo de competências e gestão de talentos. 1ª edição. São Paulo (SP): Makron Books; 2001.
13. Lewin K. Dinâmica de grupo. 1ª edição. São Paulo (SP): Editora Cultrix; 1948.
14. Moscovici F. Laboratório de sensibilidade. 1ª edição. Rio de Janeiro (RJ): Fundação Getúlio Vargas; 1965.
15. Fleury MTL. O desvendar a cultura de uma organização: uma discussão metodológica. In: Fleury MTL, editores. Cultura e Poder nas Organizações. São Paulo (SP): Atlas; 1996. p. 15 - 27
16. Malinowski B. Magia, ciência e religião. 1ª edição. Lisboa (PT): Editora 70; 1984.
17. Mailhiot GB. Dinâmica e gênese dos grupos. 4ª edição. São Paulo (SP): Livraria Duas Cidades; 1981.
18. Zimerman DC. Bion da teoria à prática. 2ª edição. Porto Alegre (RS): Artmed; 2004.
19. Bittencourt C, Barbosa ACQ. A gestão por competências. In: Bittencourt, C. editor. Gestão contemporânea de pessoas. Porto Alegre (RS): Bookman; 2004.
20. Kilimnik ZM, Sant`Anna AS. Modernidade organizacional, políticas de gestão de pessoas e competências profissionais. In: Borges-Andrade JE, Abbad GS, Mourão LE editores. Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho. Porto Alegre (RS): Artmed; 2006. p. 85 – 113

Artigo recebido em 19.10.06

Aprovado para publicação em 30.04.07