

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

**PROCESSO GRUPAL NA FORMAÇÃO  
DE COORDENADORES DE GRUPO**

**LOURDES MARIA SGARABOTTO SCOLA**

Prof. Dr. Nedio Seminotti

Orientador

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social.

Porto Alegre

Dezembro de 2012

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S422p Scola, Lourdes Sgarabotto.  
Processo grupal na formação de coordenadores de grupo. / Lourdes  
Maria Sgarabotto Scola. – Porto Alegre, 2012.  
80 f.; 30cm.

Dissertação (mestrado em Psicologia Social) - Faculdade de  
Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.  
Orientador: Prof. Dr. Nedio Seminotti.

1. Psicologia Social. 2. Processo grupal. 3. Coordenação de grupos. 4.  
Dinâmica de grupo. I. Título. II. Seminotti, Nedio.

CDD 158.2

Bibliotecária responsável Kátia Rosi Possobon CRB10/1782

## RESUMO

Esta dissertação é composta de duas partes e objetiva ampliar o conhecimento dos grupos a partir da análise do processo grupal. Na primeira parte - Processo grupal nos pequenos grupos - são apresentados conceitos de grupo, do processo grupal, operadores teóricos, segundo autores tradicionais e atuais do tema propuseram e que influenciam o estudo e a prática do trabalho com grupos atualmente. Para discutir o processo grupal são abordados seis aspectos – abertura, aprendizado, resistência à mudança, *feedback* interpessoal, reconfiguração de vínculos, coordenação – articulados com os princípios do pensamento sistêmico complexo. Na segunda parte - Processo grupal em um grupo de formação de coordenadores - são apresentados os resultados da pesquisa empírica, cujo objetivo geral foi o de compreender como ocorreu o processo grupal num grupo do curso de capacitação para coordenadores de grupos. Trata-se de um estudo qualitativo, transversal, composto por uma pesquisa documental dos relatórios escritos pelos participantes, bem como do diário de campo de uma das coordenadoras. Para compreensão dos dados foi utilizada a estratégia da Análise Textual Discursiva. Entre os principais resultados destacam-se: (a) a abertura como primeiro movimento mais expressivo no processo grupal, seguido da resistência à mudança; (b) a presença intercalada dessas duas categorias de forma constante, num movimento de superfície/profundidade; (c) a abertura facilitou a valorização do aprendizado individual e do processo grupal vivido: o grupo tornou-se campo de aprendizagem. Conclui-se que o processo vivenciado pelo grupo foi de abertura, resistência à mudança e aprendizado, sendo que o *feedback* interpessoal foi impulsionador do movimento, da superação das dificuldades e favoreceu o alcance dos objetivos grupais.

**Palavras-chave** – Pequeno grupo. Processo grupal. Coordenação de grupos. Dinâmica dos grupos.

**Área de classificação CNPq:** 7.07.00.00-1 – Psicologia

**Sub-área de classificação CNPq:** 7.07.05.00-3 – Psicologia Social

## **ABSTRACT**

This dissertation consists of two parts and aims to increase the knowledge of groups from the analysis of the group process. In the first part - Group Process in small groups - group concepts are presented, of the group process, theoretical operators, according to traditional and current authors for the theme have proposed and that influence the study and practice of group work currently. To discuss the group process aboard six aspects - openness, learning, resistance to change, interpersonal feedback, links reconfiguration, coordination - that are articulated with the principles of complex systemic thinking. In the second part - Group process in a training group of group coordinators - the results of the empirical research are presented, that generally aimed to understand how the group process occurred in a group of a course that trains students for careers coordinating groups. This is a qualitative study, transverse, composed by documentary research reports written by participants, as well as the field diary of one of the course coordinators. For data understanding, it was used Textual Analysis of Discourse strategy. Among the main results, stands out: (a) the opening as the first more expressive movement in the group process, followed by the resistance to change; (b) the interchangeable presence of these two categories on a frequent way, on a movement of surface/deepness; (c) the opening favored the appreciation of the individual learning and of the group process experienced: the group became a learning field. It's concluded that the process experienced by the group was of opening, resistance to change and learning, and the interpersonal feedback was the thread that promoted the movement, the overcoming of the challenges and favored the achievement of group goals.

**Keywords** – Small group. Group process. Group coordination. Group dynamics.

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>05</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>07</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>08</b>
<b>SUMÁRIO .....</b>	<b>09</b>
<b>RELAÇÃO DE QUADROS .....</b>	<b>11</b>
<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>13</b>
<b>PARTE 1: PROCESSO GRUPAL NOS PEQUENOS GRUPOS: AUTORES DA TRADIÇÃO E DA ATUALIDADE DO ESTUDO DOS GRUPOS</b>	
<b>RESUMO .....</b>	<b>17</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>18</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>20</b>
<b>2. DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>20</b>
2.1 TEORIA DA COMPLEXIDADE: PRINCÍPIOS DE MORIN .....	25
2.2 ABERTURA .....	26
2.3 RESISTÊNCIA À MUDANÇA.....	28
2.4 <i>FEEDBACK</i> INTERPESSOAL .....	30
2.5 APRENDIZADO .....	31
2.6 RECONFIGURAÇÃO DE VÍNCULOS.....	33
2.7 COORDENAÇÃO .....	35
2.8 PESQUISA-AÇÃO .....	36
<b>3. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>37</b>
<b>4. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>40</b>
<b>PARTE 2: PROCESSO GRUPAL EM UM GRUPO DE FORMAÇÃO DE COORDENADORES</b>	
<b>RESUMO .....</b>	<b>.....</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>44</b>

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>45</b>
<b>2. DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>48</b>
<b>2.1 CONTEXTO DA PESQUISA .....</b>	<b>48</b>
<b>2.2 MÉTODO .....</b>	<b>50</b>
2.2.1 Delineamento da pesquisa.....	50
2.2.2 Procedimento de organização dos dados.....	51
2.2.3 Procedimentos de análise .....	51
2.2.4 Resultados e discussão .....	54
<b>3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>67</b>
<b>4. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>71</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS DA DISSERTAÇÃO .....</b>	<b>73</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>76</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>77</b>
<b>APÊNDICE A: Quadro 1: Unidades de análise dos três módulos.....</b>	<b>78</b>
<b>APÊNDICE B: Quadro 2: Categorias intermediárias .....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO</b>	
<b>ANEXO A: Carta de aprovação do projeto pela Comissão Científica da PUCRS .....</b>	<b>80</b>

## INTRODUÇÃO

A minha prática profissional sempre esteve voltada para o desenvolvimento de pessoas através dos pequenos grupos. Atualmente a desenvolvo em duas áreas com objetivos bem distintos: empresas e formação de profissionais que coordenam ou desejam coordenar grupos na sua atividade profissional. Este tipo de grupo percorre processos instigantes: alguns grupos com funcionamento com semelhanças entre si; em outros, várias situações podem ser previstas; em outros, as surpresas estão constantemente presentes. Os autores da tradição do estudo dos grupos descrevem funcionamentos e clarificam o processo, que vejo ocorrer nestes grupos que coordeno. Porém, muitas vezes me surpreendo com os caminhos que o grupo trilha. Essas “surpresas”, que não estão escritas ou explicadas nas teorias dos grupos, deixam questionamentos, fazem-me pensar e buscar respostas. As perguntas é que me mobilizaram a buscar novos conceitos teóricos, novas maneiras de olhar os grupos; compartilhar conhecimentos com pessoas que conhecem bem a pesquisa e o estudo dos grupos, enfim, buscar outras respostas.

O grupo, foco desta pesquisa, realizou o curso de capacitação de coordenadores, coordenado também por mim e foi um dos que me surpreendeu desde o primeiro encontro e seguiu me surpreendendo até o final. Passaram anos e seguidamente me vinha a questão: “Qual processo grupal ocorreu que fez este ser tão intenso, tão profundo, muito diferente do esperado e descrito na literatura?” Resolvi responder a essa pergunta de forma também profunda, intensa, para poder dialogar com os conhecimentos adquiridos com outros grupos e auxiliar outros coordenadores de grupos.

A vida e as atividades em grupo fazem parte da vida do ser humano, e sua eficácia nas instituições está sendo cada vez mais requisitada. Porém, com a complexidade do funcionamento dos grupos, não é simples coordená-los em direção aos objetivos para os quais foram criados. Dessa forma, os profissionais buscam, no curso de formação, conhecimentos que facilitem sua participação e coordenação dos grupos. Entre outras, há duas características bem marcantes e distintas das pessoas que participam desse tipo de capacitação: (a) a

aprendizagem adquirida será utilizada na coordenação de outros grupos; (b) além de aspectos teóricos, envolve a experiência dos processos grupais, assim, o impacto nos participantes e na sua aprendizagem é significativo tanto profissional quanto pessoalmente. Em vista disso, é importante para quem coordena estes cursos – como é o caso desta pesquisadora - ter uma experiência consistente, bem como o aporte de conhecimentos a respeito dos grupos. Em busca de conhecimentos sobre o processo grupal, utilizei como questão norteadora desta pesquisa compreender como ocorreu o processo no grupo pesquisado.

Para isso foram utilizados como suporte teórico os autores do estudo dos pequenos grupos. Em Lewin (1970) é encontrado que o grupo é mais do que a soma das partes, que é uma totalidade dinâmica e que atua em um campo de forças impulsoras e restritivas. Para Bion (1975), os grupos possuem duas faces, como uma moeda: uma delas é o *grupo de trabalho* – reunião de pessoas para a consecução dos seus objetivos; a outra face – a *mentalidade grupal* – regida por impulsos dos seus membros. Estes utilizam três padrões de comportamento distintos, mas intercambiáveis, denominados de *pressupostos básicos*, quais sejam: dependência, acasalamento e luta-fuga. Este autor não se refere especificamente a processo grupal, mas coloca que os grupos funcionam passando pelos pressupostos básicos para alcançar seus objetivos. Schutz (1974, 1978, 1989, 1994) também não refere processo, mas considera que os grupos passam ciclicamente por três etapas durante a vida grupal, quais sejam: inclusão, controle e abertura. Outro autor que também refere que os grupos passam por etapas durante o acontecer grupal, referindo-se ao processo grupal, apesar de não defini-lo, é Pichon-Rivière (2009), para quem os grupos iniciam pela pré-tarefa, seguem para a tarefa e finalmente chegam ao projeto até alcançar seus objetivos.

Outros autores como Seminotti (2001, 2004, 2006, 2007, 2008, 2012), na coordenação do grupo de pesquisa “Processo e Organizações dos Pequenos Grupos” do PPGPsicologia da PUCRS e associados estudaram os pequenos grupos do ponto de vista dos sistemas complexos – o grupo, os subgrupos, os participantes, o contexto do qual faz parte o grupo, as ideias, etc. – que em inter-relação produzem, de acordo com a ecologia da ação, um processo como um devir. As pesquisas desse GP tem como operadores teóricos os princípios da teoria da complexidade de Edgar Morin no estudo da sociologia como sistemas de sistema, pois apoiam a compreensão do pequeno grupo, como uma microssociedade. Alguns princípios descritos por E. Morin (2003, 2010), mais especificamente, o dialógico, o recursivo, o retroativo e reintrodução do conhecedor no conhecimento, também foram articulados à teoria dos pequenos grupos, buscando complementar os suportes teóricos.



O estudo foi realizado com os relatórios dos participantes do curso de formação de coordenadores de grupo, promovido por uma instituição que o desenvolve há quase 30 anos, com o objetivo de capacitar os participantes a coordenarem eficazmente grupos. O curso realizado pelo grupo analisado nesta dissertação possuiu a duração de 300 horas divididas em 20 encontros mensais de 15 horas cada um. A conclusão do mesmo ocorreu há quase cinco anos. O grupo analisado foi composto por 21 pessoas, cujas funções eram diversas, tais como: consultores empresariais, psicólogas, administradores, gerência da área de recursos humanos, empresários, entre outras.

Este estudo é uma pesquisa qualitativa, com utilização do método transversal e estratégia documental. Para tanto foram utilizados, como fontes de pesquisa, os 189 relatórios escritos pelos participantes durante o curso. O diário de campo da coordenadora-pesquisadora deste estudo, que coordenou o grupo durante os 20 encontros, também serviu para complementar as informações.

Para a organização dos dados, os relatórios foram agrupados considerando a sequência dos encontros e módulos aos quais se referiram. A primeira providência foi criar um quadro com os nomes dos autores dos relatórios e, ao lado de cada nome, o tipo de letra utilizado. Este procedimento foi adotado para, caso necessário, voltar ao original do texto para algum esclarecimento. Em seguida, a cada relatório e segundo a autoria, foi aplicada a fonte, conforme o quadro codificador, e retirado o nome do(a) autor(a) do mesmo. Esse procedimento foi realizado com todos os 189 relatórios antes da primeira leitura dos mesmos.

Foi utilizada a Análise Textual Discursiva, conforme o modelo de Moraes e Galiazzi (2011), que é a leitura do texto destacando o que chama a atenção. Considerei esta estratégia, na medida em que desejava que emergisse dos relatórios o que era importante ver e analisar, e não buscar olhar o definido *a priori*. Assim, foram feitas leitura e várias releituras dos relatórios, buscando clarificar dados e confirmar o que estava sendo visto, até a configuração final do que Moraes e Galiazzi (2011) chamam de metatexto. Assim, os fragmentos dos relatórios constituíram um novo texto pronto para análise e entendimento, considerando a ótica do discurso coletivo. Este processo levou a emergirem as categorias finais, em número de seis: abertura, resistência à mudança, aprendizado, *feedback* interpessoal, reconfiguração de vínculos e coordenadoras.

Este trabalho está estruturado em duas partes. A primeira é a fundamentação teórica da pesquisa, que apresenta uma síntese sobre os conhecimentos de alguns autores da tradição e de autores mais recentes do estudo dos grupos, bem como os princípios que Morin refere aos

sistemas sociais. Também foram incluídas informações a respeito do método pesquisa-ação, uma vez que este foi utilizado durante todo o curso que o grupo realizou.

A segunda parte apresenta a pesquisa realizada, trazendo uma introdução, com os principais conceitos que apoiam a discussão. Na sequência, são apresentadas as questões metodológicas, a análise, a compreensão e a discussão dos resultados e, por fim, as considerações finais.

## REFERÊNCIAS

ALVES, M.; SEMINOTTI, N. O pequeno grupo e o paradigma da complexidade em Edgar Morin. **Psicologia USP**, v. 17, n. 2, p. 113-133. 2006.

BION, W. R. **Experiências com grupos**: os fundamentos da psicoterapia de grupo. 2. ed. São Paulo: Edusp; Rio de Janeiro: Imago, 1975.

CABRAL, P.; SEMINOTTI, N. Os processos grupais desde o paradigma sistêmico –complexo – uma experiência de intervenção recursiva em um grupo de gestores. **Psycologica**, Coimbra, Portugal, n. 55. 2012.

LEWIN, K. **Problemas de dinâmica de grupo**. São Paulo: Cultrix, 1970.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. **Análise textual discursiva**. Ijuí: Editora Unijuí, 2011.

MORIN, E. **Método I**: a natureza da natureza. Porto Alegre: Sulina. 2003.

\_\_\_\_\_. **A cabeça bem-feita**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

PICHON-RIVIÈRE, E. **O processo grupal**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

SEMINOTTI, N. Primero la semejanza y luego las diferencias. **Revista Clínica y Análisis Grupal**, v. 23, n. 86, p. 79-90. 2001.

SEMINOTTI, N.; BORGES, B.; CRUZ, J. O pequeno grupo como organizador do ambiente de aprendizagem. **Revista Psico-USF**, v. 9. 2004.

SEMINOTTI, N.; CARDOSO As configurações vinculares no pequeno grupo potencializando e/ou limitando seu processo. **Vínculo**, São Paulo, v. 4, dez. 2007.

SEMINOTTI, N.; MORAES, M. L de; JOTZ, C. B. A invenção dos pequenos grupos, as teorias que os explicam / compreendem e a complexidade sistêmica. In: Encontro Regional Sul ABRAPSO, 12., As práticas da psicologia social com(o) movimento de resistência e criação. Chapecó, Unochapecó, 2008. Disponível em: <www.fw2.com.br>.

SCHUTZ, W. **O prazer**: expansão da consciência humana. Rio de Janeiro: Imago, 1974.

\_\_\_\_\_. **Psicoterapia pelo encontro**. São Paulo: Atlas, 1978.

\_\_\_\_\_. **Profunda simplicidade**. São Paulo: Ágora, 1989.

\_\_\_\_\_. **The human element: productivity, self-esteem, and the bottom line**. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na pesquisa qualitativa, a interpretação do pesquisador está presente e é influenciada por seu arcabouço teórico, valores, ideologia, experiência profissional, entre outros. Dessa forma, nesta pesquisa serviram de base para pensar e compreender o processo percorrido pelo grupo, tanto as teorias tradicionais quanto os autores mais recentes do estudo dos grupos, assim como a articulação com os princípios que Morin (2003) elaborou para as ciências sociais.

Considerando os autores pesquisados, neste estudo, grupo refere-se ao conjunto de pessoas interligadas entre si em interações contínuas constituindo uma unidade que modifica suas características ao longo do tempo, num determinado espaço, com uma finalidade de existência e que, para isso, desenvolvem comportamentos de forma interdependente durante o tempo que o grupo existir. A mudança em uma das suas partes gera modificação no restante do grupo e dos seus participantes.

O grupo possui uma identidade própria e dinâmica, que é diferente da soma do jeito próprio de se comportar de seus participantes. No estudo dos grupos, considero importante ter claro o processo que os grupos percorrem durante sua existência. Porém, poucos autores definem o que entendem por processo grupal. Esta pesquisa pode contribuir com uma definição, já que aqui o processo grupal refere-se às relações que os participantes desenvolvem entre si, bem como a vivência dos fenômenos grupais que ocorrem recursivamente durante a vida do grupo.

A partir dos conceitos de grupo, de processo grupal, dos princípios da teoria da complexidade e das categorias que emergiram do estudo empírico, alguns achados desta pesquisa contribuíram para a minha prática profissional com os grupos e espero que possa contribuir também para reflexões de outras pessoas que trabalham com este tema.

Segundo a aplicação da dialógica de Morin nos pequenos grupos, feita por Alves e Seminotti (2006), entre os achados, considero importante a compreensão que o processo grupal ocorre dentro de múltiplas lógicas. Neste estudo, as lógicas foram: a abertura, a resistência à mudança e o aprendizado) e também de forma recursiva, enquanto alguns autores

(MAILHIOT, 1998; PICHON-RIVIÈRE, 2009; SCHUTZ, 1994, como exemplo), ao estudar o processo grupal, definem etapas que ocorrem em sequência, quase que linearmente.

Um segundo aspecto a destacar é que, na medida em que os estudiosos da tradição do estudo dos grupos não definem quais grupos se referem, fica a ideia que um determinado fenômeno seja universal e acontece com todos os grupos. Podem ser universais, porém, também podem ser contextuais, ocorrendo situações diferentes nos grupos. Assim, considero a verdade como relativa e não absoluta. Para mim, ficou a reflexão e a certeza da necessidade de um olhar menos definitivo e conclusivo, que os estudiosos da tradição dos grupos preconizam, como se fossem válidos para todos os grupos, independentemente de quando e onde se realizam.

O grupo pesquisado referendou esta ideia, na medida em que, como exemplo, Schutz (1978; 1994), Rogers (1977b) e Pichon-Rivière (2009) escrevem que os grupos iniciam mais fechados, com as pessoas mais cuidadosas nas falas, nas relações, e vão expondo suas experiências, pensamentos e sentimentos com mais espontaneidade, autenticidade, à medida que seus participantes se conhecem e a confiança vai se estabelecendo e a abertura se concretiza quase no final da vida grupal. A pesquisa realizada mostrou que o processo deste grupo foi diferente, ou seja, iniciou pela abertura. O mesmo aconteceu com outro grupo, no mesmo tipo de curso, com as mesmas coordenadoras, mesma metodologia e igual foco de atenção, ou seja, o estabelecimento da confiança e da abertura, no início de um processo servindo como suporte e caminho para a aprendizagem.

A pesquisa mostrou que a abertura no início do processo assustou o grupo. Com medo de seguir para o desconhecido, o grupo apresentou comportamentos de resistência à mudança. Estes dois grandes movimentos – abertura e resistência à mudança – ocorreram intercaladamente, como ondas, ora escondidos na profundidade, ora mostrando-se na superfície.

Outros dois aspectos a serem ressaltados dizem respeito ao *feedback* interpessoal e as intervenções das coordenadoras, uma vez que proporcionaram energia e estímulo para o grupo seguir no seu desenvolvimento, no alcance do seu objetivo de aprendizado. O *feedback* interpessoal foi impulsionador na busca do equilíbrio entre os movimentos de abertura e resistência à mudança. Por outro lado, as intervenções das coordenadoras propiciaram auto e heteroconhecimento no grupo; estimularam os participantes à exposição dos pensamentos a respeito do que percebiam que estava acontecendo, bem como clarificaram os movimentos

grupais. Estas intervenções facilitaram o aprendizado do grupo a respeito de si como também consolidou aspectos teóricos sobre os grupos.

Schutz (1994) coloca que, quando a abertura está presente no grupo, facilita o alcance dos objetivos e Morin (2003) dá suporte a esta ideia ao escrever que a abertura é fundamental e vital a um sistema. Esta pesquisa também pode contribuir com a reflexão da importância da abertura num grupo e a possibilidade de facilitar que este movimento ocorra, através do tipo de intervenções da coordenação e o método utilizado. Nesta pesquisa, a utilização da metodologia pesquisa-ação por parte das coordenadoras, estimulando que os participantes falassem, expusessem seus pensamentos a respeito do que percebiam que estava acontecendo, bem como intervenções clarificando os movimentos grupais, mostrou ter facilitado o aprendizado do grupo a respeito de si como também consolidou aspectos teóricos sobre os grupos.

Outro aspecto importante a considerar é a *reconfiguração de vínculos*, uma vez que esteve presente durante uma parte significativa do tempo de duração do grupo. Os comportamentos, que fazem parte deste operador, são sinalizados por Schutz (1978) e Castilho (1992), bem como por Pichon-Rivière (2009), por emergirem quase no final do grupo. Nesta pesquisa ele surgiu faltando ainda um terço do tempo para finalização do grupo, ou seja, diferente do que preconiza a teoria. Considero importante compreender os comportamentos, da categoria reconfiguração de vínculos, na medida em que a análise destes pode servir como *feedback* para o grupo a respeito de quanto este é significativo ou não para seus participantes, bem como sinalizar a direção para onde o grupo se dirige. Nesta pesquisa, a análise revelou a importância do grupo para seus participantes e o desejo de aproveitar ao máximo o tempo que ainda existia para aprofundar as relações e aprendizados. Isso levou a ações de abertura cada vez maior à intimidade, à afetividade, ao estimular o desenvolvimento e o aprendizado pessoal e interpessoal, bem como à aceitação do jeito de ser de cada participante.

Concluindo, observei que, de certa forma, o processo vivenciado pelo grupo (abertura-resistência à mudança-aprendizado) é semelhante ao da aprendizagem na vida do ser humano. Nasce aberto, sedento em conhecer, mas também precisa voltar-se para si, organizar os conhecimentos para depois colocar em prática, concretizando e solidificando os conhecimentos. Continuando seu desenvolvimento retoma o processo e busca novos conhecimentos. Também neste processo o *feedback* é balizador. Na maturidade, profissional ou pessoal, ocorre um momento em que o ser humano pode concluir como os participantes do

grupo concluíram: “Aprendi muito e tenho muita coisa ainda para aprender. Muito aprendizado”. “Os objetivos de aprender foram mais que alcançados; foram superados”.

#### 4. REFERÊNCIAS

AFONSO, M. L.; VIEIRA-SILVA, M.; ABADE, F. O processo grupal e a educação de jovens e adultos. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 14, n. 4, out./dez. 2009.

ALEXANDRE, M. Breve descrição sobre processos grupais. **Revista Comum**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 19, p. 209-219, ago./dez. 2002.

ALVES, M.; SEMINOTTI, N. O pequeno grupo e o paradigma da complexidade em Edgar Morin. **Psicologia USP**, v. 17, n. 2, p. 113-133. 2006.

BION, W. R. **Experiências com grupos: os fundamentos da psicoterapia de grupo**. 2. ed. São Paulo: Edusp; Rio de Janeiro: Imago, 1975.

CABRAL, P.; SEMINOTTI, N. Os processos grupais desde o paradigma sistêmico –complexo – uma experiência de intervenção recursiva em um grupo de gestores. **Psycologica**, Coimbra, Portugal, n. 55. 2012.

CASTILHO, Á. **Liderando grupos: um enfoque gerencial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

LEWIN, K. **Problemas de dinâmica de grupo**. São Paulo: Cultrix, 1970.

MAILHIOT, G. **Dinâmica e gênese dos grupos**. São Paulo: Duas Cidades, 1998.

MARTINS, S. Processo grupal e a questão do poder em Martín-Baró. **Psicologia & Sociedade**, v. 15, n. 1, p. 201-217; jan./jun. 2003.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. **Análise textual discursiva**. Ijuí: Editora Unijuí, 2011.

MORIN, E. **O método I: a natureza da natureza**. Porto Alegre: Sulina. 2003.

\_\_\_\_\_. **O método 3: conhecimento do conhecimento**. Porto Alegre: Sulina, 2008.

\_\_\_\_\_. **A cabeça bem-feita**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2008.

PAGÉS, M. **A vida afetiva dos grupos: um esboço de uma teoria da relação humana**. Petrópolis: Vozes, 1982.

PICHON-RIVIÈRE, E. **O processo grupal**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.



RIBEIRO, J. **Gestalt-terapia: o processo grupal: uma abordagem fenomenológica da teoria do campo e holística**. São Paulo: Summus, 1994.

ROGERS, C. **Tornar-se pessoa**. São Paulo: Martins Fontes, 1977a.

\_\_\_\_\_. **Grupos de encontro**. São Paulo: Martins Fontes, 1977b.

SCHOSSLER, A. B.; CARLOS, S. A. Por uma visualização do processo grupal. **Revista Psico**, Porto Alegre, PUCRS, v. 37, n. 2, maio/ago. 2006.

SCHUTZ, W. **Psicoterapia pelo encontro**. São Paulo: Atlas, 1978.

\_\_\_\_\_. **The human element: productivity, self-esteem, and the Bottom line**. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

SEMINOTTI, N. Primero la semejanza y luego las difencias. **Revista Clínica y Análisis Grupal**, v. 23, n. 86, p. 079-09. 2001.

SEMINOTTI, N.; BORGES, B.; CRUZ, J. O pequeno grupo como organizador do ambiente de aprendizagem. **Revista Psico-USF**, v. 9. 2004.

SEMINOTTI, N.; CARDOSO As configurações vinculares no pequeno grupo potencializando e/ou limitando seu processo. **Vínculo**, São Paulo, v. 4, dez. 2007.

SEMINOTTI, N.; MORAES, M. L de; JOTZ, C. B. A invenção dos pequenos grupos, as teorias que os explicam / compreendem e a complexidade sistêmica. In: Encontro Regional Sul ABRAPSO, 12., As práticas da psicologia social com(o) movimento de resistência e criação. Chapecó. Chapecó: Unochapecó, 2008. Disponível em: <[www.fw2.com.br](http://www.fw2.com.br)>.

SENGE, P. **Presença: propósito humano e o campo do futuro**. São Paulo: Cultrix, 2007.

TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2005.

VASCONCELLOS, M. J. E. **Pensamento sistêmico: o novo paradigma da ciência**. Campinas: Papyrus, 2003.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS DA DISSERTAÇÃO

Quando se faz uma viagem com o intuito de experienciar todo o trajeto, quando se vivencia uma situação que nos marca, nunca se sai ileso dela, nunca se conclui da mesma forma que se entrou. Quando voltamos da viagem não vemos mais o mundo da mesma forma que o víamos antes. Coordenar grupos é isso: aprende-se, se sai marcada, às vezes mais e às vezes menos, mas sempre há o impacto. Coordenar grupos de formação, como foi o caso do grupo pesquisado, a aprendizagem é ainda mais intensa, a marca, a riqueza que se leva. É assim também que sinto e me percebo ao concluir esta dissertação.

A aquisição de conhecimentos sobre os grupos vem se fazendo de forma dinâmica e contínua nos anos da minha prática profissional. Não tem como ser diferente em se tratando de grupos, uma vez que não são iguais nem estáticos. Porém, neste período em que fui pesquisadora e optei por mergulhar em autores que não conhecia, em articular alguns princípios do pensamento complexo aos pequenos grupos, vivenciei a dialógica, a recursividade, a reintrodução do conhecedor no conhecimento.

Há uma metáfora que diz que “em xícara de chá cheia não cabe mais chá”. Muitas vezes lembrei disso e deixei um pouco de lado os conhecimentos consolidados ao longo de anos de coordenação de grupos, para que novos e diferentes conhecimentos a respeito pudessem ser refletidos, questionados, confrontados.

Foi uma viagem e foram muitos testes. Teste de quanto conhecia os estudiosos da tradição dos pequenos grupos, na medida em que não via respaldo às questões que iam surgindo no processo que vislumbrava na pesquisa. Surgiram muitos medos e questionamentos: “será que o que vejo é o que está posto é o processo que o grupo vivenciou realmente?” Na pesquisa qualitativa, a interpretação do pesquisador está presente e é influenciada por seu arcabouço teórico, valores, ideologia, experiência profissional, entre outros. Para Flick (2009), a subjetividade do pesquisador torna-se parte do processo de pesquisa; seus sentimentos, atitudes, impressões constituem parte de interpretação. Em função disso, sempre estive presente o cuidado em procurar ver o que os relatórios realmente mostravam e não o que eu queria ver, apesar de não ter definido *a priori* o que encontrar. Meu norte na construção desta dissertação foi a questão norteadora: compreender o processo grupal

ocorrido no grupo. Junto também esteve o medo de, ao finalizar não encontrar nada novo, diferente. Para vencer estes desafios, fui costurando teoria e pesquisa intercaladamente, de forma contínua. De certa forma, o processo desta dissertação foi semelhante ao verificado no grupo: abertura e acolhimento para autores e jeitos novos de ver e estudar os grupos. Também surgiram questionamentos, resistência e volta aos tradicionais e conhecidos autores, idas às fontes de pesquisa e à teoria novamente. Aqui também o *feedback* do orientador da pesquisa foi fio condutor com discussões, questionamentos e colocar à prova os conceitos existentes sobre grupos e avançar, seguir em frente com novos aprendizados.

Buscava novas luzes sobre o processo que ocorre nos grupos. Não pretendia certezas, evidenciar verdades definitivas, soluções. Porém, queria desvendar o que ocorreu mais profundamente com o grupo estudado que fez com que chegasse ao seu final com tanta intimidade e intensidade no respeito e cuidado com o outro que, tempos depois, os vínculos continuavam fortes. Profissionalmente era muito importante, pois os conhecimentos advindos serviriam para compartilhar e utilizar nas coordenações com outros grupos e compartilhar com os alunos no curso de formação de coordenadores.

Percebo a evidência do princípio descrito por Morin (2003) “reintrodução do conhecedor no conhecimento” neste momento, na medida em que o exercício desta pesquisa, durante estes quase dois anos, afetou minha vida pessoal e profissional, pois minha coordenação dos grupos está sendo praticada de forma diferente. No mínimo, perguntas ao grupo estão mais presentes do que respostas elaboradas e definitivas, assim como a aceitação das diversas respostas, a multiplicidade de lógicas para uma mesma questão.

No senso comum, bem como ao ler sobre as relações entre os seres humanos, os grupos ou sobre as organizações sociais, fica evidente o foco no individualismo da sociedade pós-moderna. Nos relatórios desta pesquisa também encontrei alguns escritos que vão ao encontro desta ideia. Todavia, uma das coisas que mais chamou a atenção, pois emergiu com maior força, em maior quantidade e profundidade no grupo, foi o companheirismo, a identificação de um com o outro. A compreensão, a ajuda, a abertura para o outro, tanto no dar quanto no receber, estiveram muito presentes. Estes achados ratificam minha crença, a qual direciona minha prática profissional, de que o grupo pode ser uma estratégia de desenvolvimento do ser humano e de mudança social.

Desde o início desta caminhada, algumas estratégias foram tomadas. Hoje, depois do trajeto percorrido, reflito sobre algumas decisões que podem ser compreendidas como limitações desta pesquisa. A primeira refere-se ao não uso do método quantitativo. Apesar de

ter utilizado as unidades de análise que mais estiveram presentes, caso tivesse utilizado um método quantitativo poderia obter quantificação das categorias. A segunda limitação refere-se ao estudo de um único grupo. Dessa forma, a partir dos achados podem ser inferidos que têm possibilidade de também estarem presentes em outros grupos, mas não há afirmação da certeza da presença. Seria necessário pesquisar em outros grupos.

## **REFERÊNCIAS**

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

MORIN, E. **O método I: a natureza da natureza**. Porto Alegre: Sulina. 2003.