

## HABILIDADES E ATRIBUTOS DO ENFERMEIRO COMO COORDENADOR DE GRUPOS

### NURSES' SKILLS AND ABILITIES AS GROUP COORDINATORS

### HABILIDADES Y ATRIBUTOS DEL ENFERMERO COMO COORDINADOR DE GRUPOS

CARLA NATALINA DA SILVA FERNANDES<sup>1</sup>

DENIZE BOUTTELET MUNARI<sup>2</sup>

SÔNIA MARIA SOARES<sup>3</sup>

MARCELO MEDEIROS<sup>4</sup>

*Coordenar grupos é uma atividade cada vez mais freqüente para enfermeiros, que devem ter conhecimento específico para atingir os objetivos propostos e aproveitar o potencial das pessoas envolvidas. Trata-se de um estudo teórico que tem como objetivo discutir e refletir sobre alguns atributos desejáveis para enfermeiros como coordenadores de grupos, baseado no estudo de Godoy, literatura clássica da Dinâmica de Grupo, e artigos contemporâneos publicados em periódicos nacionais e internacionais especializados. O artigo está organizado em dois momentos, sendo no primeiro apresentadas algumas bases teóricas da coordenação de grupos e, no segundo, os atributos desejáveis ao coordenador. Estes elementos são discutidos como ferramentas para os enfermeiros na condução de grupos com o propósito de realizar atividades de assistência, formação de recursos humanos ou desenvolvimento de pesquisas. A praxis da coordenação envolve um conjunto de habilidades técnicas e científicas, amplo conhecimento das relações interpessoais, autoconhecimento, sensibilidade e criatividade para que a performance dos enfermeiros, de fato, promova o atendimento das demandas em saúde.*

**PALAVRAS-CHAVE:** Estrutura de grupo; Educação em enfermagem; Recursos humanos em saúde.

*Coordinating groups is an activity which is more and more frequent for nurses, who must have specific knowledge to reach the proposed aims and take advantage of the potential of the involved people. This is a theoretical research that aims to argue and to reflect about some desirable attributes for nurses as group coordinators, based on Group Dynamics classic literature by Godoy, as well as on contemporary papers published in national and international specialized journals. The article is organized in two moments: in the first one it presents some theoretical basis of the coordination of groups and in the second, the desirable attributes to the coordinator. These elements are presented as tools for nurses in the group conduction with the purpose of achieving care assistance activities, human resources formation or research development. The coordination praxis involves a set of technical and scientific abilities, large knowledge of the interpersonal relationship, self-knowledge, sensitivity and creativity so that the nurses' performance, in fact, promotes the attendance concerning health.*

**KEYWORDS:** Group structure; Nursing education; Health manpower.

*Coordinar grupos es una actividad cada vez más frecuente para los enfermeros, que deben tener conocimiento específico para alcanzar los objetivos propuestos y para aprovechar el potencial de las personas implicadas. Se trata de una investigación teórica que tiene como objetivo discutir y reflexionar sobre algunos atributos deseables en los enfermeros como coordinadores de grupos, basado en el estudio de Godoy, literatura clásica de la Dinámica de Grupo y estudios contemporáneos publicados en periódicos especializados nacionales e internacionales. El artículo está organizado en dos momentos; en el primero se presentan algunas bases teóricas de la coordinación de grupos y, en el segundo, las cualidades deseadas en un coordinador. Estos elementos son discutidos como herramientas aprovechadas por los enfermeros en la conducción de los grupos con el propósito de realizar actividades de asistencia, formación de recursos humanos o para el desarrollo de investigaciones. La praxis de la coordinación implica un sistema de capacidades técnicas y científicas; amplio conocimiento de las relaciones interpersonales, auto conocimiento, sensibilidad y creatividad para que, en efecto, el desempeño del enfermero promueva una mayor atención de las demandas en el área de la salud.*

**PALABRAS CLAVE:** Estructura de grupo; Educación en enfermería; Recursos humanos en salud.

<sup>1</sup> Enfermeira. Mestre em Enfermagem. Professora Substituta da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás (FEN/UFG). Rua 227, quadra 68 s/n. Goiânia – GO. 74605-080. Email: carla\_natalina@yahoo.com.br.

<sup>2</sup> Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora Titular da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás. Membro Titular da Sociedade de Psicoterapia, Psicodrama e Dinâmica de Grupo (SOBRAP/GO). Rua 227, quadra 68 s/n. Goiânia – GO. 74605-080. Email: denize@fen.ufg.br.

<sup>3</sup> Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora Adjunto da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. Av. Alfredo Balena, n. 190. Belo Horizonte. 30130-100. Email: smssoares.bhz@terra.com.br

<sup>4</sup> Enfermeiro. Doutor em Enfermagem. Professor Associado da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás. Rua 227, quadra 68 s/n. Goiânia – GO. 74605-080. Email: marcelo@fen.ufg.br.

## INTRODUÇÃO

O ser humano desempenha a maioria de suas atividades em grupos e, desde a sua origem, se agrupa não só visando a defesa dos perigos naturais, mas também para demonstrar o seu domínio e poder sobre outros grupos rivais<sup>1</sup>. Assim, podemos dizer que a sociedade é fortemente influenciada pelo conjunto das relações entre os seres humanos, cuja dinâmica dos processos de interação constituem os pilares que norteiam a convivência das pessoas entre si<sup>2,3</sup>.

Na enfermagem essa forma de organização é evidente, pois todo o trabalho é desenvolvido por uma equipe coordenada pelo enfermeiro para a execução de cuidados às pessoas, para os trabalhos educativos com a comunidade e com os profissionais de enfermagem, na passagem de plantão, no processo de educação continuada, entre outras<sup>4</sup>. Além disso, em muitos serviços o enfermeiro ainda coordena equipe de caráter multidisciplinar.

Dessa forma, a compreensão do grupo em todas as suas dimensões exige do enfermeiro mais do que sua intuição. Para entendê-lo e bem utilizar esse recurso em todas as suas possibilidades é fundamental a este profissional aliar conhecimento teórico e vivência, que lhe viabilizem uma atitude assertiva<sup>5,6,7</sup>. Daí também, a necessidade de formação específica do enfermeiro, para que suas ações no cuidado em saúde ao utilizar essa ferramenta sejam de fato eficientes e valorizadas<sup>4</sup>.

Um estudo realizado por Godoy<sup>8</sup>, mapeou a produção científica nacional sobre as atividades grupais realizadas por enfermeiros, reforçando essa idéia. Ao analisar a tendência dessas publicações, a autora classificou-as em três grupos que descrevem o uso do grupo na assistência, na produção do conhecimento e na formação de recursos humanos<sup>8,9</sup>.

No entanto, consideramos que para as intervenções do enfermeiro nos diversos tipos de grupos serem eficientes é essencial uma atitude que decodifique as diferentes necessidades dos participantes do grupo, que faça enquadres técnicos e estruturais específicos de acordo com os objetivos delimitados para as intervenções grupais. Acreditamos que isso requer do profissional, além de conhecimento acerca da dinâmica grupal, o conhecimento do papel do coordenador para conseguir o máximo de desempenho

do grupo e explorar o seu potencial para o crescimento e mudança<sup>6</sup>.

Assim, neste trabalho partimos do pressuposto que o enfermeiro enquanto coordenador de grupo pode assistir pessoas, desenvolver pesquisa e atuar na formação e gestão de pessoas usando o contexto grupal. Neste sentido, deve se preocupar com aspectos peculiares de modo a garantir sua performance como agente de mudança, na promoção da autonomia e desenvolvimento das pessoas envolvidas no processo.

Dessa forma, o objetivo deste artigo foi discutir e refletir teoricamente sobre alguns atributos desejáveis ao enfermeiro como coordenador de grupo tendo como base o estudo de Godoy<sup>8</sup>, o referencial teórico da Dinâmica de Grupo proposto por Kurt Lewin<sup>10</sup> e seus discípulos Cartwright e Zander<sup>1</sup> e Mailhiot<sup>11</sup>, para identificar diferentes possibilidades e limitações na coordenação de grupos com várias finalidades.

O artigo foi estruturado em duas partes. Na primeira discutimos sobre os aspectos da coordenação de grupos na perspectiva do referencial adotado e, posteriormente, as habilidades necessárias ao enfermeiro como coordenador de grupos nas diversas situações.

## ASPECTOS DA COORDENAÇÃO DE GRUPOS E CARACTERÍSTICAS DESEJÁVEIS AO COORDENADOR

A tarefa de coordenar grupos pode colocar as pessoas que exercem o papel de coordenação em situações dilemáticas, quando têm que pensar e agir sobre quais os papéis que devem desenvolver nos grupos, quais características são desejáveis a um coordenador, como enfrentar situações de conflito nos grupos ou ainda em como atuar de maneira autêntica<sup>5,6,13</sup>.

O coordenador deve ter sua ação pautada em um processo de análise que se baseia numa leitura crítica da realidade do grupo no sentido de ajudá-lo a pensar e encontrar suas respostas e construir o seu próprio crescimento, e não de oferecer respostas ou orientações preconcebidas construídas a partir do princípio de que todo grupo é igual. A proposta do coordenador deve proporcionar condições de o próprio grupo encontrar soluções para suas necessidades, ao mesmo tempo em que o orienta e acompanha<sup>5</sup>.

Essa perspectiva introduz uma nova compreensão sobre a coordenação de grupos, modifica o eixo de discussão, uma vez que não se trata de estabelecer apenas os “atributos desejáveis” para o bom desempenho deste papel, mas de compreender as funções implícitas no seu exercício<sup>14</sup>.

Considerando a importância de entendermos as características do coordenador de grupo, é importante lembrar que não se trata de construir o perfil de um “super-herói” que tudo vê e tudo pode. Na realidade, ao pensarmos suas características, propomos identificar possíveis ferramentas e atitudes que facilitariam o desempenho mais adequado e assertivo desse profissional diante dos grupos humanos e que o levassem ao crescimento e desenvolvimento, inclusive do próprio coordenador.

A atuação do coordenador de grupo pode se amparar em algumas hipóteses sugeridas por Kurt Lewin<sup>10</sup> sobre o funcionamento grupal, quando este afirma que a integração no interior de um grupo só se fará presente quando as relações interpessoais entre todos os membros do grupo estiverem baseadas em comunicações abertas, confiantes e adequadas, e que esta capacidade de comunicação aberta é aprendida, desde que a pessoa tenha disponibilidade e abertura para ser autêntica e honesta nas suas relações<sup>10</sup>.

Nenhum grupo mantém um nível estático contínuo de energia, de emoções, de disponibilidade para a execução de dada tarefa, daí a importância do coordenador estar atento ao que ocorre no campo grupal e realizar uma leitura de todo o processo ocorrido, lembrando que nele existem porta-vozes e bodes expiatórios eleitos ou não. A leitura realizada deve ser devolvida ao grupo para a avaliação de suas impressões e possibilitar a reflexão das atitudes dos membros diante das diferentes situações<sup>15</sup>.

As escolhas tomadas pelo coordenador para assumir uma postura mais distante ou próxima do grupo, são influenciadas tanto por seus valores pessoais como por sua orientação teórica<sup>1,5</sup>. Assim é importante que ele tenha claro que também é influenciado pelo grupo e por sua história, desejo e ideologia. O coordenador ao abordar um grupo deve considerar que para uma efetiva mudança ocorrer é preciso atuar em todos os níveis e redes de papéis e comunicação, trabalhando como um regulador, que se ampara no processo de auto-regulação já existente no grupo, no sentido de tornar claro aos membros o que ocorre real-

mente, dando importância aos critérios de relevância para os objetivos previamente determinados no contrato de funcionamento grupal<sup>16</sup>.

São desejáveis alguns atributos ao coordenador de grupo, sendo que estes são caracterizados independentemente do tipo de grupo e da complexidade das tarefas realizadas. Não há nessa tentativa o intuito de constituir um padrão ou regra, mas gostar e acreditar no grupo parece ser o primeiro atributo necessário por facilitar o processo de satisfação grupal e do próprio coordenador<sup>17</sup>. A atenção aos movimentos e diversos níveis da comunicação, discriminando o que é inerente a um membro ou a outro, o que é realidade e o que é fantasia, presente e passado é outro atributo indispensável. Isso auxilia o coordenador na leitura apurada do processo grupal, diferenciando inclusive necessidades e temores que lhes são próprios, daqueles que pertencem aos membros do grupo<sup>17</sup>.

Essa leitura lhe permite ainda atuar em duas perspectivas: uma que atinge o grupo e outra o indivíduo. Dessa complexa relação nasce o movimento e a arte da coordenação e, nesse processo de descoberta e criação, o coordenador é privilegiado por ter condições de auxiliar o grupo a distinguir o que é real e o que não é<sup>18</sup>. O essencial é que o coordenador aprenda a escutar o grupo desenvolvendo a interpretação do processo, a partir do que dizem e fazem os integrantes do grupo, atento para não acrescentar elementos novos e sem evidências.

Outro atributo que merece destaque é a capacidade de envolvimento, estudo e desenvolvimento pessoal do coordenador. Esse é alcançado com direcionamento na sua formação específica, que deve integrar atividades de caráter teórico-vivencial, incluindo sua própria análise em contexto grupal, que lhe permita conhecer de perto os fenômenos grupais, o que lhe dá capacidade para o domínio e condução desses fenômenos, quando à frente do grupo. Consideramos esse atributo de extrema importância, haja vista a responsabilidade do coordenador em analisar a dimensão da sua liderança e o que ela pretende alcançar, evitando manipulações ou ainda não atendendo as necessidades do próprio grupo<sup>5</sup>.

O papel do coordenador então é intervir, lidando com a dialética dos elementos grupais, trazendo-os para uma dimensão comum em que todos tenham acesso às questões

que estão ocorrendo no universo grupal, que antes permaneciam obscuras ou eram evitadas pelo grupo<sup>5</sup>. Quando o coordenador faz essa intervenção deve ter clareza de que o processo de comunicação é recebido de modo diferente pelos indivíduos e que cada ação e interação estabelece a atitude, o papel e o relacionamento no grupo, assim como os processos históricos dos membros se agregam para a formação da história grupal. Com isso o coordenador percebe maneiras adequadas de como realizar intervenções pertinentes no grupo, ajudando os integrantes a conhecerem suas dificuldades e agirem diante das mesmas.

Um atributo sinalizado por Maré<sup>19</sup> diz respeito à necessidade de uma visão panorâmica que integre as dimensões do contexto filosófico, sociológico, antropológico e psicológico que interferem na dinâmica de qualquer grupo quando em interação. Estas permeiam o universo das relações humanas e influenciam continuamente a convivência nos grupos, definindo o significado de estar no grupo, suas regras, códigos sociais, valores, tabus, desejos, além do padrão de interação influenciado pelo clima psicológico estabelecido.

O grupo pode então ser considerado um espaço de experimentação da consciência, do sentimento e da ação auto-motivada, na medida em que pode ser um espaço para o ajustamento criativo e para o crescimento pessoal do participante. Por outro lado, o grupo pode também ser um espaço propício à afirmação e à vivência intensiva das “identificações” e “alienações”, pois a pessoa pode potencializar no grupo o seu desejo de mudança ou ainda perceber que ela é necessária. Assim, se manifesta como um espaço de encontro e confronto com a diferença de múltiplas formas: diferenças físicas e comportamentais de outras pessoas, diferença de perspectivas existenciais, de valores, de modos de ser, de questões existenciais, a diferença do coletivo grupal em seu conjunto<sup>5, 20</sup>.

## **A COORDENAÇÃO DE GRUPOS NOS DIVERSOS CONTEXTOS DO TRABALHO DO ENFERMEIRO**

Para a construção da reflexão proposta nesta parte do artigo, partimos do trabalho de Godoy<sup>8</sup> por se constituir em um documento que mapeou por meio de pesquisa bibliográfica sistematizada, a produção científica nacional divulgada

em periódicos entre 1980 a 2003, sobre as atividades grupais realizadas por enfermeiros, categorizadas pela autora em três grandes grupos que versam sobre o uso do grupo para a produção de conhecimento, como recurso na assistência e na formação de recursos humanos em enfermagem. Assim, partimos dessa classificação para a discussão de atributos desejáveis ao enfermeiro quando desempenha o papel de coordenador em grupos com essas características.

### **O grupo como recurso na produção do conhecimento: aspectos fundamentais para o coordenador**

Segundo Godoy<sup>8</sup> os artigos selecionados para essa categoria compreendem estudos teórico-técnicos aplicados no cotidiano da prática assistencial, da pesquisa, da formação e do processo de avaliação/validação do uso da estratégia grupal e ainda seu uso na coleta de dados de pesquisa. A autora verificou que poucos artigos referem-se aos aspectos teóricos/técnicos que envolvem o funcionamento grupal e, portanto, a sua otimização para a garantia de melhor eficiência e desempenho do grupo, como também a potencialização de seu valor terapêutico.

Estes aspectos estão relacionados, por exemplo, à organização do espaço físico e estrutura adequada para seu funcionamento, que são de responsabilidade exclusiva do coordenador e tão importantes quanto o conteúdo que o grupo trabalha, pois as condições espaço-temporais funcionam como a base da intervenção no grupo<sup>4,5,15,18</sup>.

Outro ponto igualmente importante diz respeito ao preparo específico do coordenador para o manejo de situações grupais que envolvam a expressão de sentimentos tais como, choro, silêncio, interpretação das falas, entre outros. Quando o uso do grupo está focado na realização de pesquisas, por exemplo, nem sempre o pesquisador que dirige a coleta de dados dispõe de formação para o manejo da dinâmica grupal. Nesse caso é fundamental que o pesquisador possa contar com parceria de um *expert* para o desenvolvimento do trabalho, especialmente por ser este um fator essencial desde a gênese do estudo à condução ética, responsável e comprometida com o grupo envolvido na investigação, de modo a respeitar seus limites e ficar atento às suas necessidades, para além dos seus objetivos específicos de pesquisa<sup>16</sup>.

O estudo de Munari et al<sup>21</sup> aponta que ao utilizar o grupo como técnica de investigação, o pesquisador deve focalizar a pesquisa no contexto grupal, sendo fundamental a observação dos pressupostos da dinâmica de grupo, não para torná-los o foco da pesquisa, mas como fatores que podem interferir no resultado da mesma. Nesse sentido, o pesquisador devidamente munido desse conhecimento tem maiores condições de garantir a consistência e fidedignidade de seus dados, bem como atingir os objetivos de sua investigação.

A leitura ou interpretação da produção do grupo, da mesma forma, deve ser tomada sempre na perspectiva do coletivo, levando em conta o movimento grupal, que é aspecto altamente relevante dependendo do objeto de estudo recortado como foco da investigação. A negligência desse detalhe pode limitar a visão do pesquisador sobre o tema estudado e comprometer os resultados do estudo. Essas situações comprometedoras ocorrem quando o pesquisador ignora respostas do grupo que envolvem emoções e sentimentos que não são parte do objeto da pesquisa em que o grupo é alvo.

### **A assistência no contexto grupal: atributos do coordenador**

A utilização de grupos na assistência é dirigida às muitas atividades realizadas no âmbito da saúde, que vão desde ações de promoção até às de reabilitação de pessoas<sup>3,4,8</sup>. Os cenários e a clientela atendida por meio desse recurso são diversos, compreendendo desde espaços estruturados e especificamente organizados para o atendimento grupal, até locais improvisados ou adaptados temporariamente para abrigar o atendimento.

No estudo de Godoy<sup>8</sup> fica evidente o potencial do grupo para ações que tenham como objetivo o alcance da consciência crítica e transformadora do sujeito diante da sua responsabilidade para com a sua saúde, objetivo da maioria dos grupos que são realizados no intuito do atendimento de necessidades de saúde das pessoas.

Ao coordenador é fundamental, além de aspectos já mencionados relativos aos aspectos estruturais e funcionais, a noção do impacto da ação de um indivíduo sobre o outro que determina o comportamento de grupo. Quando vários indivíduos experimentam as mesmas emoções, sentimentos e percepções no contexto do grupo as trocas são

intensas e permitem a integração entre essas pessoas, que finalmente atingem um grau de coesão que é um fenômeno capaz de promover mudanças<sup>10,11</sup>.

Por essa razão é fundamental ao coordenador a reflexão sobre a estratégia a ser utilizada com o grupo, o planejamento, o modo como inicia e termina um grupo, com vistas a respeitar os fundamentos da dinâmica grupal, não interrompendo fases do grupo ou manipulando emoções e ações dos membros no grupo<sup>4,5,10,11,20</sup>. Esses aspectos aliados ao conhecimento dos fenômenos grupais permitem ao coordenador desenvolver todas as potencialidades dos indivíduos e do próprio grupo, obtendo como resultado um grupo cada vez mais sensível e complexo na interação e comunicação grupal<sup>5,20</sup>.

Um aspecto discutido por Godoy<sup>8</sup>, Silva et al<sup>22</sup>, Almeida<sup>23</sup> e Jacobina<sup>24</sup> diz respeito ao equívoco de alguns profissionais que ao realizarem palestras ou atividades educativas para várias pessoas ao mesmo tempo, caracterizam esse atendimento como trabalho com grupos sem contextualizar o campo grupal propriamente dito. Na realidade, o que acontece na maioria dos casos é que os profissionais utilizam o espaço coletivo para atender pessoas, mas não em interação. Esse movimento leva à banalização do uso de técnicas grupais, muitas vezes utilizadas como “brincadeiras” ou recurso para distrair o grupo. Nesse sentido, a técnica é usada como um instrumento mecânico, não se presta senão para a manipulação da situação quando deveria ser utilizada como uma real necessidade do momento de um grupo<sup>4,5,9,14,20</sup>.

Devemos levar em conta ainda quando trabalhamos no contexto da atenção básica que é primordial ao coordenador o conhecimento da clientela em todas as suas dimensões, de modo a valorizar costumes, regras sociais, cultura local, saberes, entre outros aspectos que nos servem de guia para garantir a preservação do espaço coletivo e o desenvolvimento da autonomia dos sujeitos<sup>19,22</sup>.

Quando o uso do grupo é dirigido ao atendimento de pessoas que necessitam de apoio emocional para o enfrentamento de situações adversas, os atributos esperados do coordenador devem ser baseados em domínio teórico-técnico, uma vez que nesses casos é comum a mobilização de medos, expectativas, sonhos e emoções. Grupos com essa finalidade necessitam coordenadores com preparo específico para

os aspectos técnicos do manejo grupal, bem como de preparo emocional, autoconhecimento, sensibilidade e intuição<sup>4,17,20</sup>.

Independente da corrente teórica que orienta o fazer do coordenador, o preparo pessoal para o trabalho grupal parece indispensável e necessário. Alguns autores destacam também a importância de um trabalho de co-coordenação no manejo de grupos com essa característica, de forma a tornar a abordagem do grupo mais segura e atenta às necessidades do grupo, mas também às emergências de membros individualmente<sup>4,14,20</sup>.

Finalmente destacamos que, o uso do grupo como recurso para assistir pessoas é tão antigo quanto o próprio desenvolvimento humano no cuidado com o outro<sup>2,4</sup>. Porém é essencial que, para além dos aspectos de estrutura na composição do grupo, especial atenção seja dada às dimensões psicológica, filosófica, antropológica e social que permeiam o campo grupal<sup>25</sup>. Com a visão expandida para além das aparências o coordenador tem melhores condições de mapear as necessidades e potencialidades do grupo e assim, abrir espaço para seu crescimento e mudança.

### **Atributos do coordenador de grupo na formação de recursos humanos**

As qualidades necessárias ao coordenador que usa o grupo no contexto da formação de pessoas não diferem daquelas até aqui enunciadas. Godoy<sup>8</sup> ao fazer o agrupamento de artigos que formaram a terceira categoria do seu estudo, congregou trabalhos que utilizaram o grupo na formação de recursos humanos em treinamentos, sensibilização e na educação continuada de profissionais ligados à assistência e também como recurso didático-pedagógico no ensino de graduação em enfermagem. Foi destaque a exploração de experiências que relatavam a aplicação do recurso grupal no ensino, em particular na graduação em enfermagem e na educação continuada de profissionais de saúde.

Godoy<sup>8</sup> destaca a aplicação do grupo como estratégia didático-pedagógica, apresentada para descrever novas estratégias de ensino e seus benefícios, bem como experiências de docentes e discentes sobre a utilização do grupo no ensino, em diferentes perspectivas, seja por meio do grupo operativo, do psicodrama, da educação de laboratório, técnicas de dramatização<sup>8,9</sup>.

A identificação de iniciativas que incluem no ensino de graduação o aprendizado da coordenação de grupos aponta que, de certa forma, as Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Enfermagem<sup>26</sup> estão sendo implementadas, no que diz respeito ao desenvolvimento de habilidades para o trabalho coletivo. A utilização de estratégias focalizadas no enfoque grupal facilita a integração e o aprendizado de aprender a conviver, aprender a ser e a estar junto do outro, características inerentes ao trabalho no contexto da atenção básica<sup>27</sup>.

Destacamos que os atributos necessários ao coordenador de grupos que atua no processo de formação de pessoas, além daqueles já discutidos nos itens anteriores, são relacionados, sobretudo, à postura do coordenador/educador. Estes indicam a necessidade do estabelecimento de uma relação ancorada na competência e atitude para criar, com o grupo, um clima de confiança para permitir a construção do conhecimento a partir dos elementos disponíveis no próprio grupo.

Nesse caso, o coordenador/professor não pode ser considerado a única fonte do saber, ao contrário, deve ser um facilitador do desenvolvimento coletivo, apontando os limites do aprendizado, o potencial para crescimento e mudança, além de oferecer oportunidade de aperfeiçoamento técnico, atitudinal, científico e emocional<sup>27</sup>. É essencial à facilitação do processo de transformação dos membros do grupo que o coordenador/professor se comprometa com a ampliação de seu olhar para o papel, que desempenha, iniciando esse processo pelo autoconhecimento. Nesse sentido, os atributos do profissional são construídos a partir de uma revisão de suas posturas, idéias, sentimentos e valores para renovar sua maneira de ensinar e aprender, tendo em vista que a educação acontece em duplo sentido<sup>27, 28, 29, 30</sup>.

Nesse processo, a comunicação é ferramenta indispensável ao coordenador que deve compreendê-la no contexto do grupo e vislumbrada para além do que é dito ou explícito verbalmente<sup>1,10,11</sup>. A identificação dos processos de bloqueios, ruídos e filtragens da comunicação intragrupo<sup>11</sup> amplia o olhar do coordenador para diagnosticar situações de conflito ou dificuldades do grupo, melhorando sua capacidade de ajudar o grupo a superar limites e aperfeiçoar as relações interpessoais. Quando a comunicação é foco de observação e atenção do coordenador possibilita ao grupo o aprendizado da autenticidade, da clareza e objetividade, o que facilita os

processos de mudança e a maturidade na convivência nos grupos humanos<sup>11</sup>.

Considerando que para a formação de profissionais de saúde é esperado o desenvolvimento de habilidades técnicas e interacionais, é fundamental ao coordenador/professor o domínio da dinâmica das relações estabelecidas nos grupos pelos quais é responsável, para que este perceba as tênues diferenças entre as necessidades de cada membro e a necessidade do grupo. Isso conduz a ação do coordenador/professor que pode ser capaz de individualizar o ensino, ao mesmo tempo em que promove o desenvolvimento do grupo.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação do enfermeiro como agente de transformação nos cenários de saúde, gestão, educação e pesquisa, é essencial para tornar realidade as políticas públicas de saúde e educação. Sendo que à medida que o seu saber no campo da coordenação grupal se amplia, ele tem melhores condições de tornar suas ações mais efetivas, tendo em vista que atua na maior parte do tempo com grupos humanos.

A análise do estudo de Godoy<sup>8</sup> nos permitiu confirmar que cada vez mais, os enfermeiros estão envolvidos em atividades que têm o grupo como ferramenta e a relevância de estar instrumentalizado para usar esse recurso com segurança e sabedoria. Nesse caso, reforçamos a idéia de que este profissional, além do conhecimento específico na área em que atua, deve ter domínio de fundamentos da dinâmica de grupo e da coordenação, além de amplo investimento no seu autoconhecimento.

A realização do estudo permite-nos também afirmar que a má utilização desse recurso pode causar danos aos participantes e ainda levar à banalização desta ferramenta tão importante. A coordenação de grupos não pode ser concebida a partir de um guia único, pois cada grupo tem características específicas e merece ser coordenado de acordo com seus objetivos e necessidades, o que exige maior esforço do coordenador.

A articulação do trabalho de Godoy<sup>8</sup> com experiências de outros estudiosos na temática e nossas próprias vivências na coordenação de grupos no âmbito da pesquisa, formação de recursos humanos e na assistência, revela as peculiaridades de cada um desses cenários no que tange à coordenação grupal. Os aspectos relacionados à estrutura e funcionamento grupal,

de modo geral são diretrizes indispensáveis ao profissional que atua como coordenador, porém a sua formação e experiência pessoal é ingrediente essencial no processo de condução do grupo, o que pode gerar crescimento e mudanças.

O coordenador que atua com segurança e confiança na sua competência técnico-interacional permite aos membros do grupo uma ação cada vez mais independente, autônoma e reflexiva. Esse é exatamente o elemento que é capaz de fazer grandes transformações na ação do profissional, bem como das pessoas com quem interage.

Os aspectos discutidos neste artigo servem de alicerce para diferentes áreas do conhecimento que não só a enfermagem, por ser o grupo uma ferramenta universal e utilizada pelo homem há muito tempo. A formação do coordenador de grupos requer desenvolvimento teórico, pessoal, maturidade e muita crença no ser humano em interação.

Ressaltamos a importância da inclusão desse conteúdo na formação do enfermeiro ainda na graduação em enfermagem. Embora as novas diretrizes curriculares de graduação em enfermagem<sup>26</sup> já apontem esta necessidade, a transformação desta realidade nos projetos político-pedagógicos das instituições acadêmicas ainda é lenta, principalmente, porque requer que os docentes também busquem formação em coordenação de grupos<sup>27</sup>.

Esperamos que este trabalho seja instrumento de sensibilização para a mudança na prática de enfermeiros da assistência, gestores, docentes e pesquisadores para que possamos dar um salto em qualidade no que diz respeito à utilização do recurso grupal nas atividades dos enfermeiros no Brasil.

### REFERÊNCIAS

1. Cartwright D, Zander A. Dinâmica de grupo: pesquisa e teoria I e II. São Paulo: EPU/EDUSP; 1975.
2. Anderson WA, Parker FB. Uma introdução à sociologia. Rio de Janeiro: Zahar; 1978.
3. Osório LC. Grupos: teorias e práticas: acessando a era da grupalidade. Porto Alegre: Artes Médicas Sul; 2000.
4. Munari DB, Furegato AR. Enfermagem e grupos. 2ª ed. Goiânia: AB Editora; 2003.
5. Mota KAMB, Munari DB. Um olhar para a dinâmica do coordenador de grupos. Rev Eletrônica Enfermagem, 2006 set/dez; 8(1):150-61.

6. Burlingame GM, Earnshaw D, Ridge NW, Matsumo J, Bulkley C, Lee J, et al. Psycho-educational group treatment for the severely and persistently mentally ill: how much leader training is necessary? *Int J Group Psychother*, 2007 Apr; 57(2):187-218.
7. Merklung J. Group therapy activities and the nursing intention. *Soins Psychiatr*, 2007 Jan-Feb; (248):41-5.
8. Godoy MTH. Análise da produção científica sobre a utilização de atividades grupais no trabalho do enfermeiro no Brasil: 1980 a 2003. [dissertação]. Goiânia: Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás; 2004. 126f.
9. Godoy MTH, Munari DB. Análise da produção científica sobre a utilização de atividades grupais no trabalho do enfermeiro no Brasil: 1980 a 2003. *Rev Latinoam Enfermagem*, 2006 set/out; 14(5): 786-802.
10. Lewin K. Problemas de dinâmica de grupo. São Paulo: Cultrix; 1948.
11. Mailhiot GB. Dinâmica e gênese dos grupos. São Paulo: Duas Cidades; 1981.
12. Marconi MA, Lakatos EM. Fundamentos de metodologia científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas; 2003.
13. Fernandes CNS. O enfermeiro como coordenador de grupos: contribuições da dinâmica de grupo. [dissertação]. Goiânia: Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás; 2007.
14. Andaló C. Mediação grupal: uma leitura histórico-cultural. São Paulo: Ágora; 2006.
15. Bond R. Group size and conformity. *Group Process & Intergroup Relations*, 2005 Oct/Dec; 8(4):331-54.
16. Nathan V, Poulsen S. Group-analytic training groups for psychology students: qualitative study. *Group Analysis*, 2004 Feb; 37(2):167-77.
17. Zimerman DE, Osório LC. Como trabalhamos com grupos. Porto Alegre: Artes Médicas; 1997.
18. Corey MS, Corey G. Group: process and practice. New York: Wadsworth Publishing; 2001.
19. Maré PB. Perspectivas em psicoterapia de grupo. Rio de Janeiro: Imago; 1974.
20. Munari DB, Motta KAMB, Padilha GC, Medeiros M. Contribuições para a abordagem da dimensão psicológica dos grupos. *Rev Enfermagem UERJ*, 2007 jan/mar; 15(1): 107-12.
21. Munari DB, Esperidião E, Medeiros M. A utilização do grupo como técnica de pesquisa. In: Anais do 11º Seminário Nacional de Pesquisa em Enfermagem (SENPE): a pesquisa no espaço da enfermagem: multiplicidade e cumplicidade; 2001 maio 27-30; Belém(PA), Brasil. Belém: ABEn; 2001. CD-ROM.
22. Silva ALAC, Munari DB, Lima FV, Oliveira WS. Atividades grupais em saúde coletiva: características, possibilidades e limites. *Rev Enfermagem UERJ*, 2003 jan/abr; 11(1): 18-24.
23. Almeida SP. A vivência no grupo: a experiência de pessoas diabéticas. [dissertação]. Belo Horizonte: Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais; 2006.
24. Jacobina SM. Atividades educativas e grupais realizadas por enfermeiras em Campinas\_SP. [dissertação]. Campinas: Universidade de Campinas; 2007.
25. Liebkind K, Nyström S, Honkanummi E, Lange A. Group size, group status and dimensions of contact as predictors of intergroup attitudes. *Group Process & Intergroup Relations*, 2004 Apr; 7(2): 145-59.
26. Ministério da Educação e Cultura(BR). Secretaria de Educação Superior. Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Brasília (DF); 2001. [online]Di. [acesso 2002 jun 13]. Disponível em: URL <http://www.mec.gov.br/sesu/ftp/pareceres/113301EnfMedNutr.doc>>.
27. Munari DB, Fernandes CNS. Coordenar grupos: reflexão à luz das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. *Rev Gaúcha Enfermagem*, 2004 jan/mar; 25(1): 26-32.
28. Munari DB, Merjane TVB, Cruz RMM. A aplicação do modelo de educação de laboratório no processo de formação do enfermeiro. *Rev Enfermagem UERJ*, 2005 jul/set; 13(3): 263-9.
29. Morin E. Os sete saberes necessários à educação do futuro. São Paulo: Cortez; 2000.
30. Delors J. Educação: um tesouro a descobrir. 3ª ed. São Paulo: Cortez; 1999.

RECEBIDO: 07/08/2007

ACEITO: 11/12/07