

Constituir-se enquanto grupo: a ação de sujeitos na produção do coletivo

Andréa Vieira Zanella

Renata Susan Pereira

Universidade Federal de Santa Catarina

Resumo

Este artigo tem por objetivo analisar o processo de constituição de um grupo a partir de dados coletados em pesquisa com uma turma de vinte servidores públicos, participantes de um programa de formação de gerentes em serviço. O fato de estarem reunidos durante duas semanas em um mesmo local favoreceu o estudo das relações sociais entabuladas naquele contexto, bem como a investigação de seus movimentos. O elemento desencadeador da constituição grupal foi o reconhecimento mútuo dos sujeitos que, por verem-se compartilhando algo significativo, sentiram-se constituintes de um grupo. A partir do encontro promoveram, simultaneamente, continuidade e rupturas com a história pregressa, construindo assim sua própria rota, a qual é marcada tanto pelas singularidades presentes quanto pela ação coletiva ali engendrada.

Palavras-chave: Constituição grupal, Ação coletiva, Psicologia histórico-cultural

Abstract

Developing oneself as group: people actions in the production of the collective

The purpose of this article is to analyse the process of constitution of a group from data collected in a research with a group of 20 public workers, who took part in a program of manager formation at work. Since they were together during two weeks in the same place the constitution of meaningful relations among these people was favoured. The record of these relations was considered relevant material to the investigations of their movements. What set off the constitution of the group was the mutual recognition of people who felt belonging to a collective because they perceived themselves sharing something which was meaningful to them. From the meeting onwards they promoted simultaneously continuities and ruptures with the past history, developing their own way, which is marked by the present singularities and the collective performance there produced.

Key words: Group process, Collective performance, Historical-cultural psychology

Este artigo tem por objetivo analisar o processo de constituição de um grupo a partir de material coletado em pesquisa com uma turma de vinte servidores públicos, participantes de um programa de formação de gerentes em serviço. O fato de estarem reunidos durante duas semanas em um mesmo local e envolvidos em atividades previamente planejadas favoreceu o estudo das relações sociais entabuladas naquele contexto, bem como a investigação de seus movimentos. A análise de relações sociais, por sua vez, configurou-se como cenário para investigar a constituição do sujeito, temática crucial para a ciência psicológica.

A questão da especificidade do ser humano vem desafiando psicólogos que, fundamentando-se em diferentes pressupostos, têm fornecido explicações que apontam para dire-

ções muitas vezes opostas, as quais em geral cindem sujeito e contexto social atribuindo prevalência ora a um pólo, ora a outro. Opondo-se a essa cisão, a psicologia de Vygotski sustenta-se em uma leitura dialética e de mútua constituição entre sujeito e sociedade, pois, “modificando a conhecida tese de Marx¹, poderíamos dizer que a natureza psíquica do homem vem a ser o conjunto de relações sociais transladadas ao interior e convertidas em funções da personalidade e em formas de sua estrutura” (Vygotski, 1995, p.151). O psiquismo humano é resultado, nesse sentido, da apropriação das significações de atividades empreendidas por sujeitos específicos em contextos sociais variados, o que demarca a condição inexoravelmente social do ser humano, temática esta desenvolvida por vários pesquisadores (Duarte, 2000a;

Duarte, 2000b; Pino, 2000; Smolka, 2000, entre outros) e ponto de partida das discussões aqui travadas.

O conceito de relações sociais, por sua vez, é amplo e fala do encontro/confronto de diferentes sujeitos em espaços sociais distintos, podendo igualmente configurar-se como encontro/confronto com interlocutores anônimos na medida em que diz da inevitável relação que tais sujeitos estabelecem com a cultura humana, com a história e com os diferentes agentes que os produzem/transformam. É possível considerar como um desses espaços, de inegável importância, os grupos psicossociais.

Necessário se faz esclarecer que a análise do processo grupal constitui-se como singular na trajetória das autoras, a qual é marcada por pesquisas que se pautam no referencial histórico-cultural e privilegiam, consoante os aportes vygotskianos (Góes, 2000), a análise de tramas dialógicas em contextos interpsicológicos (Zanella, 1997) ou, decorrente destas, o embate entre sujeito e grupo de referência (Zanella, Balbinot & Pereira, 2000). Contextos interpsicológicos, no entanto, caracterizam-se tanto por aspectos que dizem respeito aos encontros face a face quanto são atravessados por dimensões históricas, econômicas, políticas e culturais que constituem os sujeitos em relação e são por estes (re)produzidos/transformados. Abarcar essas dimensões caracteriza-se como um desafio para qualquer pesquisador, posto a complexidade de considerar aspectos tão variados, o que não constitui objetivo desse estudo. No entanto, a necessidade de ampliar espectros de análise no que se refere à constituição do sujeito serviu de mola propulsora ao estudo dos processos grupais e à aproximação às teorias de grupo.

Concordando com Rodriguez e Hera (1998) quando afirmam que o estudo dos grupos pela psicologia social pressupõe a análise das relações sociais que são produzidas nesse contexto, as descrições ora realizadas enfocam as idas e vindas das discussões e negociações entre os participantes de um programa de formação de gerentes em serviço, com destaque para os indicativos de constituição do grupo enquanto produção coletiva. As análises daí advindas pretendem contribuir com reflexões sobre contextos grupais, entendidos enquanto *locus* de constituição de sujeitos em relação.

Algumas considerações sobre grupo, agrupamento e processo grupal

A literatura referente à formação de grupos é ampla e diversificada, sendo que a multiplicidade de enfoques teóricos é responsável pela pulverização de conceitos do que venha a ser um grupo. Fazendo um breve resgate etimológico, a acepção desta palavra tem, segundo Tschiedel (1998), duas origens: do provençal *grop*, que significa nó e do germânico *Kruppa*, que significa forma arredondada. A

genealogia do termo, portanto, traz implícita as noções de igualdade e enlace entre os membros. A distinção entre grupo e agrupamento, por sua vez, é inferida do uso do termo na Renascença quando este era utilizado para denominar um conjunto de esculturas, uma vez que olhá-las em grupo conferia um sentido distinto de olhá-las uma a uma (Fernández, 1989).

Zimmerman (1997) destaca que o agrupamento caracteriza-se por um conjunto de pessoas que partilha de um mesmo espaço e tem interesses comuns, podendo vir a tornar-se um grupo. A passagem de um agrupamento a um grupo propriamente dito resultaria, segundo o autor, da transformação de interesses comuns em interesses em comum; isto é, os integrantes de um grupo reúnem-se em torno de uma tarefa e de um objetivo comum ao interesse de todos. Além dessa peculiaridade, o autor enumera outras características de um grupo: forma uma nova entidade, com leis e mecanismos próprios; garante, além de uma identidade própria, as identidades específicas; preserva a comunicação; garante espaço, tempo e regras que normatizam a atividade proposta; organiza-se em função de seus membros e esses organizam-se em função do grupo; apresenta duas forças contraditórias, uma tendente à coesão e outra à desintegração; apresenta interação afetiva e distribui posições de modo hierárquico.

A questão da realidade dos grupos, por sua vez, é pertinente à medida que nem todos os autores têm se mostrado unânimes quanto a sua existência. Rodríguez e Hera (1998) fazem um resgate histórico de três movimentos que discutem essa temática. Seguindo o caráter temporal, o primeiro movimento defende a noção de grupo enquanto “mente”, isto é, existe uma mente grupal independente, possuidora de características e leis próprias e que atua sobre os membros que compõem o grupo. Esta leitura do grupo supõe que o mero fato de estarem reunidos configura um espécie de “alma coletiva” que induz os sujeitos a sentir, pensar e agir como não fariam em separado. Floyd Allport, em 1924, apresenta uma reação a esta abordagem pois, segundo este autor, falar em mente, consciência ou alma de grupo era algo sem sentido, uma vez que o grupo era uma ficção que pretendia ultrapassar os comportamentos individuais. Nessa perspectiva, nada havia em um grupo que estivesse além ou acima das ações dos sujeitos. Rodríguez e Hera afirmam que esta abordagem permitiu repensar as mistificações que eram construídas em torno do grupo, porém propunha uma explicação tão reducionista quanto a anterior, só que no sentido contrário.

A saída desse impasse encontrava-se na psicologia dos grupos desenvolvida, na década de trinta e quarenta, por autores como Muzafer Sherif, Kurt Lewin e Solomon Asch, os quais afirmavam a existência dos grupos e assim viabilizavam a investigação dos mesmos. Nesse terceiro

movimento encontra-se implícito o conceito de interdependência entre os membros. O grupo passa a ser visto como totalidade possuidora de realidade própria, produto da interação de suas partes componentes e que não se equívale à soma das mesmas. Ainda que, na referência citada, a teoria lewiniana seja apresentada como uma solução entre a idéia de uma “mente grupal” e a redução do grupo aos comportamentos individuais, Carlos (1998) analisa essa teoria como uma busca da essência do que seja um grupo e, deste modo, este aparece como um ser que transcende as pessoas que o compõem.

Esta última análise permite equiparar a teoria de Lewin ao primeiro movimento em defesa da realidade do grupo apresentado por Rodríguez e Hera. Nesse sentido, os estudos sobre pequenos grupos vinculados à teoria de Lewin, isto é, que trabalham com a definição de grupo em termos de espaço e sistemas de força, pensando a dinâmica do grupo a partir da interdependência em relação aos membros ou a uma tarefa proposta, acabam, segundo Lane (1985), por reproduzir os valores do individualismo e da harmonia. “O grupo coeso, estruturado, é um grupo ideal, acabado, como se os indivíduos envolvidos estacionassem e os processos de interação pudessem se tornar circulares” (Lane, 1985, p. 79). Tschiedel (1998), em consonância, afirma que estas propostas conceituais e práticas produzem demandas que omitem o aparecimento do novo, a existência de fluxos.

Conforme Lane (1985), em um não-grupo as tarefas são sempre individuais e não há ações encadeadas para produção conjunta. O grupo, por sua vez, só existe enquanto tal quando, ao se produzir algo, transformam-se as relações entre os sujeitos. Desse modo, a autora não identifica a produção grupal, necessariamente, com a tarefa nem com os objetivos do grupo.

A produção seria a própria ação grupal, que se dá pela participação de todos, seja em torno de uma tarefa, seja visando um objetivo comum. Seria processo de produção o grupo se organizar, assumir papéis, realizar tarefas, em outras palavras, seria se produzir como grupo (...) (Lane, 1985, p. 89).

Esta definição de grupo destaca a rede de relações que os sujeitos produzem no grupo e que os permite se organizarem coletivamente.

Por sua vez, a não separação entre individual e coletivo aparece em praticamente toda a revisão teórica ora apresentada. Como condição para a existência de um grupo é mister que haja “algo compartilhado” e que este “algo” não dizime as necessidades individuais ou descaracterize as singularidades que o constituem. O que está posto nas abordagens pesquisadas, respeitando suas diferenças, é que o grupo é tanto um espaço de conjunção de singularidades, instância que remete à diversidade de sujeitos, quanto do comparti-

lhado, elo de ligação da pluralidade. Esta síntese aparece na definição de Olmsted (1979, citado por Carlos, 1998, p. 201): “uma pluralidade de indivíduos que estão em contato uns com os outros, que se consideram mutuamente e que estão conscientes que tem algo significativamente importante em comum”. Este autor enfatiza tanto a presença de uma comunhão no grupo como a pluralidade dos sujeitos que o compõem, ou melhor, afirma que sujeitos diferentes encontram-se “unidos” por um interesse que, para existir, não implica a igualdade pressuposta em muitas teorias. Carlos (1998) apresenta também o grupo como um lugar onde as pessoas mostram-se como diferentes e a pluralidade expressa no conjunto destes diferentes segue um movimento de discussão de idéias no qual há o que seja conciliado e, ao mesmo tempo, o irredutível. Esses sujeitos, sem perder a sua singularidade, podem juntos constituir um processo grupal.

A estas leituras do processo grupal que o apresentam como uma configuração constituída pelos sujeitos sem esquecer das singularidades ali presentes, acresce-se a importância de olhar o grupo também como constituinte dos sujeitos que se encontram em espaço de negociação, não se esquecendo de que ali se expressa a sociedade como um todo, com seus valores e crenças, sendo ao mesmo tempo possível, via relações sociais, re-significar essas características².

Esse olhar, que inclui o movimento mutuamente constitutivo entre grupo e sujeitos, amplia o que comumente é produzido a este respeito. Como exemplo de investigação nesse sentido apresenta-se Tschiedel (1998), autora que pesquisa sujeitos no processo grupal e entende o grupo como lugar propício ao acontecimento. Diferentemente das propostas conceituais e práticas que vêem o grupo de forma coesa e harmônica, que evitam a existência do novo, esta perspectiva vale-se do conceito de dispositivo – uma leitura que Deleuze faz de Foucault – o qual não está circunscrito a uma finalidade. O dispositivo aciona, promove o contato entre diferentes sujeitos, possibilita novos movimentos e experiências a partir do encontro com o outro. Ao promover construções coletivas, o grupo possibilita que os sujeitos se diferenciem diante das novas produções. Nesse sentido, o grupo parte tanto da pluralidade de sujeitos que o compõem quanto produz pluralidade, à medida que os sujeitos singularizam/subjetivam o que no grupo se desenrola.

Ponto de partida para as reflexões: a experiência vivenciada

A investigação que serviu de base para as reflexões que serão aqui tecidas foi realizada com uma turma de 20 servidores públicos federais participantes de um Programa de Formação de Gerentes em Serviço (PFGS). Com o propósito de capacitar servidores, esse programa foi elaborado em resposta à demanda de muitos funcionários que identifica-

vam problemas gerenciais na instituição, os quais reduziam a eficácia do trabalho realizado. Procurando atender a essas demandas, o programa estimulava uma visão crítica e prospectiva, explorando as possibilidades de mudança na instituição e um compromisso ético dos servidores públicos. A metodologia de trabalho propunha produções coletivas, o que almejava a integração dos funcionários.

No período de duas semanas - somando oitenta horas - os participantes ficaram alojados em um mesmo hotel, o que favoreceu o alcance dos objetivos propostos. Participavam desse programa 160 funcionários, entre chefes e não chefes, servidores com nível de escolaridade superior e técnico. Essas pessoas foram divididas em oito turmas com vinte funcionários cada, sendo que as atividades desenvolvidas por uma dessas turmas³ foram registradas pela professora/pesquisadora que, naquele contexto, atuava enquanto uma das coordenadoras⁴.

O material para análise foi coletado da seguinte forma: 1) através de gravação em fita cassete de depoimentos dos participantes, decorrentes de atividades em que tanto se apresentavam aos colegas, bem como apresentavam as expectativas em relação ao programa de formação e a colaboração que poderiam dar ao processo; 2) fotografias do grupo e de seus integrantes no decorrer das atividades, as quais possibilitam visualizar os diferentes sub-grupos e as suas produções; 3) imagens em vídeo de uma atividade em específico, na qual os sujeitos se organizaram para a realização de uma tarefa que tinha por objetivo retratar a realidade institucional. Necessário se faz esclarecer que a atividade foi desenvolvida sem a intervenção da coordenadora que atuava naquela semana, constituindo-se assim em material significativo para a análise das relações entre os participantes que ali aconteciam e suas características; 4) produções escritas, decorrentes das atividades propostas; 5) anotações feitas pelo monitor da turma, as quais revelam falas dos sujeitos originadas em situações a eles propostas; e 6) avaliação escrita feita pelos sujeitos, na qual refletem sobre o programa de uma forma geral, as atuações da coordenadora da primeira semana e do monitor da turma bem como sobre a própria participação no processo.

Tendo reunido todo o material coletado ao longo das 80 horas do programa de formação elaborou-se, em um primeiro momento, uma detalhada descrição do que aconteceu em ordem cronológica: as fitas-cassetes com depoimentos e a fita de vídeo foram transcritas; as anotações feitas pela pesquisadora e pelo monitor da turma e o material produzido pelos sujeitos – textos, gráficos, avaliações – foram todos descritos, reunidos e organizados conforme a ordem dos acontecimentos narrados; também as fotos foram agrupadas conforme os acontecimentos que retratavam. Além do registro dos acontecimentos, foram anexados os materiais utilizados pelas coordenadoras, tais como textos, artigos de

periódicos, transparências, recursos gráficos, fotos e letras de música.

Esse procedimento resultou em um relatório de quatro volumes, o qual foi o ponto de partida para as leituras que resultaram na análise aqui apresentada. Cabe acrescentar que, além desta pesquisa, o material descrito possibilitou o desenvolvimento de outra investigação, qual seja, a análise do processo de constituição dos sujeitos naquele contexto em específico.

No que concerne à pesquisa ora apresentada, foi feita uma leitura do relatório descritivo a partir de categorias temáticas, elaboradas *a posteriori*⁵, que se referem a diferentes movimentos: 1) **Dos sujeitos aos colegas**, no qual são apresentadas informações sobre a forma como os sujeitos se apresentaram aos demais e se dispunham a interagir; 2) **Dos sujeitos entre si**, categoria que compreende os momentos de produção coletiva, debates, questionamentos e estabelecimento de relações; 3) **Dos sujeitos enquanto grupo**, categoria em que se inserem as iniciativas individuais que falavam das relações estabelecidas no grupo, dos objetivos deste, suas regras implícitas, enfim, destacaram-se os momentos em que os sujeitos reconheciam-se enquanto grupo e dirigiam suas falas e ações neste sentido.

As categorias acima citadas são bastante próximas posto que dizem respeito a um mesmo processo do qual todos fizeram parte/participaram. A distinção entre estas, porém, é estabelecida para fins de análise e expressam movimentos que partem do indivíduo para outros indivíduos até chegarem a relações em que os sujeitos se reconhecem enquanto parte e participantes de um coletivo, sendo suas falas expressão do grupo e, ao mesmo tempo, seu fundamento.

O movimento de constituição do grupo

A partir da descrição cronológica do material coletado, o qual parecia indicar para a constituição do grupo, da revisão teórica aqui apresentada e do olhar das pesquisadoras marcado pela perspectiva histórico-cultural, analisou-se o trajeto percorrido por estes sujeitos ao longo das oitenta horas de formação. Tal percurso se faz necessário porque assim como o processo de constituição do sujeito, a formação de um grupo caracteriza-se como movimento permanente, como resultado das ações de seus integrantes em condições sócio-culturais específicas. Deste modo, é fundamental descrever e explicar, ainda que de forma sucinta, as condições que precedem a sua organização enquanto grupo, bem como os momentos iniciais do contato entre os participantes. É mister também elucidar o percurso em que o grupo continua a se produzir, pois são as nuances desse movimento que permitem caracterizar a singularidade da ação grupal.

Disposição ao encontro

Nas apresentações individuais, realizadas no primeiro dia, as informações que os sujeitos expuseram aos demais

estavam ligadas predominantemente a características pessoais, ficando em segundo plano as questões profissionais ou institucionais. Ainda que o programa em que estavam envolvidos fosse, de certa maneira, extensão de seu trabalho, os sujeitos enfatizaram aspectos de sua vida privada, o que já de início favoreceu um clima de informalidade. O conteúdo das apresentações dizia da disponibilidade dos sujeitos em mostrar aos colegas algo além de sua identidade profissional.

A atividade seguinte consistia na adjetivação, pelos colegas, dos subgrupos formados a partir de categorias enunciadas pela coordenadora, sendo que também nesse momento o clima de informalidade e descontração caracterizou as relações ali estabelecidas. As categorias propostas para os agrupamentos foram, cada uma a seu tempo: região de atuação, condição de contratação - nível de escolaridade técnico ou superior, órgão em que trabalhavam, tempo de serviço, sexo e estado civil. Os adjetivos atribuídos a cada agrupamento destacavam, na maior parte das vezes, aspectos positivos e negativos presentes em cada condição.

A análise desta atividade permitiu observar que, quando a categoria para formação de agrupamentos relacionava-se à instituição em que trabalhavam, os adjetivos marcavam as relações de poder presentes em várias dimensões, o status em exercer certos cargos, a qualidade e quantidade de trabalho realizado e o conhecimento acumulado nas respectivas condições de emprego. Essas adjetivações, porém, eram carregadas de bom humor.

Uma peculiaridade apareceu quando a turma foi dividida em dois subgrupos a partir da condição de ingresso na instituição: os técnicos, representados por três mulheres, e aqueles aprovados em concurso para pessoas de nível de escolaridade superior. Na adjetivação dos concursados de nível técnico ficou evidente a omissão do outro subgrupo, pois não atribuíram adjetivos que se relacionavam com a condição institucional daquelas funcionárias. Por outro lado, as funcionárias de nível técnico, ao adjetivarem seus colegas ingressos em concurso para profissionais com nível de escolaridade superior, demarcaram não só a sua função na instituição mas o *status* que tal posição lhes confere. Assim, apenas aqueles que estavam desfavorecidos na escala hierárquica manifestaram a valorização, pela instituição, dessa diferença.

Constatou-se que, se por um lado os participantes criavam um clima de descontração e de “liberdade” ao fazerem brincadeiras, ao mesmo tempo “cuidavam” para não trazer polêmica às situações. Desse modo, embora as contradições e conflitos característicos das relações de trabalho estivessem todo o tempo presentes, havia um movimento, não sendo possível precisar se intencional, de não explicitá-los, recurso que pode ser entendido como propício naquele momento ao estabelecimento de relações que permitissem, pos-

teriormente, lidar com os mesmos sem que a possibilidade de novos encontros fosse ameaçada.

Em suma, nessas atividades e em várias outras havia um ambiente cordial no qual as pessoas disponibilizaram-se para o encontro com o outro, fato este que foi entendido como um importante indicador de predisposição à formação de um grupo. Essa condição, no entanto, não excluiu as divergências e as denúncias realizadas entre as brincadeiras, por mais que tenham aparecido de forma velada.

Anuncia-se o grupo

As pessoas que compunham a turma em análise constituíram relações que possibilitavam a formação do grupo, entretanto, tal disponibilidade, embora abrisse precedentes, não poderia garantir isso. O grupo começa a anunciar-se de fato quando aparecem mobilizações coletivas, ou então, quando participantes assumem lugares que visavam a representação de todos.

Um dos momentos que exemplifica o movimento de formação do grupo aconteceu no segundo dia de encontro, quando uma das participantes questionou se todos deveriam sentar no mesmo lugar do dia anterior. A coordenadora explica que não existe essa necessidade. A partir dessa abertura a participante em questão sugere que sejam trocadas as tarjetas, as quais haviam sido afixadas pelos próprios participantes, nas mesas que iriam ocupar, com informações referentes ao local de trabalho. Essa troca de tarjetas aconteceu em todos os dias que se seguiram naquela semana, sendo que a cada dia um dos integrantes da turma a efetuava antes da chegada dos colegas. Essa mudança surpreendeu a quem chegava, porém estes a aceitaram aparentemente sem problemas. A proposta em questão e o fato da coordenadora ceder seu lugar institucionalizado, ainda que brevemente, fez com que alguns participantes assumissem a coordenação por alguns instantes e possibilitou a todos perceberem-se como exercendo um papel ativo na forma como o programa seria conduzido, acontecimento este que firma a importância em considerar a coordenação como um dos aspectos constitutivos do processo grupal.

Nessa situação o grupo fez-se pela voz e a ação de sujeitos que, além de terem apresentado aos colegas a possibilidade de inserção ativa no programa, possibilitou que cada um tivesse contato com os demais, pois diariamente estavam ao lado de participantes diferentes – fato entendido como propício à formação de um grupo e oposto à cristalização de subgrupos. A iniciativa da participante, portanto, ao viabilizar encontros variados, constituiu-se como um anúncio da transformação daqueles sujeitos isolados em um grupo.

No terceiro dia de encontro houve um outro momento em que o interesse coletivo apareceu, através da voz de um sujeito: uma participante solicitou que a coordenadora ce-

desse tempo para que eles pudessem se preparar para a apresentação teatral que teriam de fazer no período vespertino do mesmo dia. A coordenadora cedeu o espaço e os participantes organizaram-se em função da tarefa. Naquela circunstância havia uma tarefa esperada, mas o espaço para executá-la foi solicitado por uma participante em nome do interesse comum. O fato de terem ficado até meia hora após o tempo limite da manhã discutindo sobre o que fariam, mostrou a disposição dos sujeitos em cumprir os objetivos propostos.

Negociações e produção coletiva

Desde o primeiro dia do PFGS, há vários indicativos de formação grupal, mas é no terceiro dia que a ação grupal se delineia, quando os participantes tinham como atividade uma apresentação que representasse o cotidiano da instituição em que trabalhavam. Esta seria mostrada aos demais servidores públicos que participavam do programa e estavam em outras turmas, sendo que cada uma dessas turmas faria a sua apresentação.

A análise das discussões, no momento em que estavam decidindo o conteúdo e a forma de sua apresentação, demonstra justamente a produção coletiva e como esta, embora orientada por um objetivo comum, caracteriza-se pela diversidade das posturas que demarcam a especificidade dos sujeitos que integram o grupo. Isso ficou evidente via fala de um dos participantes que, por diversas vezes, tentou incentivar produções individuais. Este procurava impor a sua forma de trabalho, mas através do diálogo/embate com os colegas que argumentavam que a atividade deveria ser o resultado do trabalho de todos, passou a pensar/trabalhar juntamente com os demais. A sua fala, que propôs um concurso no qual a melhor idéia seria realizada, demarca a pluralidade de vozes que compunham a coletivo.

As discussões que ocorreram ao longo das negociações não excluíram ninguém que se posicionava, nem mesmo quem tinha uma idéia bastante diferente dos demais – o participante que havia sugerido o concurso encontrava-se, momentos depois de ser criticado pelos colegas, dividindo a coordenação dos trabalhos. O grupo não o excluiu, ao contrário, mostrou-lhe que, em um trabalho grupal, era preciso pensar coletivamente em razão dos objetivos a serem alcançados.

Desse modo, o coletivo era produzido à medida que havia um movimento de considerar as propostas individuais em razão do objetivo comum. Nesse processo, todos ocupavam um lugar social – o de “um” componente do grupo – não havendo destaques, nem mesmo para a participante que assumiu a coordenação, pois esta não tomava nenhuma decisão sem o consentimento dos colegas.

Contínuo esforço em direção à constituição do grupo

No sexto dia de encontro, houve a mudança de coordenadora institucional e da temática a ser trabalhada. Na apre-

sentação à nova coordenadora, em que cada participante apresentava um dos colegas, destacaram-se as experiências vivenciadas no grupo como características definidoras daqueles sujeitos. Desse modo, o envolvimento com os colegas, pela via das atividades do programa de formação e encontros informais ao longo desse período, fez com que a maior parte dos sujeitos ficasse conhecida não pela posição que ocupava na instituição, nem por qualquer outra característica profissional ou pessoal anterior ao grupo. Os sujeitos foram apresentados pelos colegas a partir dos relacionamentos ali estabelecidos, os lugares assumidos nas atividades, as caricaturas realizadas, enfim, a forma como cada um apresentou-se ao grupo e ali atuou. É possível afirmar, com isso, que cada sujeito era significado pelos demais a partir das relações intragrupalas.

O grupo, nesse sentido, passou a ser ponto de referência, o que também apareceu na análise da formação de relacionamentos preferenciais. Resgatando todos os subgrupos de trabalho que se formaram do sexto ao nono dia, os quais foram constituídos de forma aleatória, foi possível verificar a frequência com que cada sujeito realizou tarefas com os outros e, conseqüentemente, o total de colegas com que cada um deles trabalhou neste período. Duplas e trios foram identificados, bem como sujeitos que nunca trabalharam juntos.

A análise desses subgrupos possibilitou verificar que, ainda que existisse uma perspectiva coletiva, alguns integrantes apresentavam preferências no momento de escolher com quem realizar as tarefas. No entanto, essas díades ou trios não descaracterizaram o que até então tinham produzido de modo grupal, pelo contrário, o grupo continuava a despeito, ou por intermédio, destas relações⁶. Por outro lado, a existência das duas duplas e do trio são indicativos positivos das relações que ali estabeleceram, seja no contexto dos encontros formais ou informais facilitados pelo período de duas semanas que estiveram hospedados no mesmo local.

Há outros momentos em que o grupo aparece enquanto tal. Um deles é quando os participantes falam a partir dos objetivos da grupalidade ou em seu nome. Uma destas falas individuais que reflete a grupalidade é enunciada no sétimo dia de encontro, quando a coordenadora organizacional apresentou questões específicas desta área e um dos integrantes discordou de sua afirmação. Outros participantes complementaram a idéia do colega destacando que o programa do qual estavam participando os levava a refletir e possibilitava mudanças. Nesse momento, os sujeitos falaram por si mas também pelos colegas, foram porta-vozes do grupo, de suas transformações, necessidades e ansiedades, o que aconteceu também em outras ocasiões.

É necessário destacar, por sua vez, que esses sujeitos que passaram a constituir um grupo depararam-se com várias situações que poderiam ter levado a fazer justamente o

movimento contrário ao que realizaram. Um destes obstáculos foi a mudança de coordenador, já que esse é entendido como um importante elemento a ser considerado no processo de constituição de um grupo. Na primeira semana a coordenadora cedia espaço para o grupo cada vez que este o solicitava; ao mesmo tempo, suas atividades, ainda que muitas vezes realizadas em subgrupos, privilegiavam momentos coletivos onde todos estariam juntos discutindo a temática do dia. Na segunda semana, com a troca de coordenador, algumas formas de trabalho e espaços que o grupo havia conquistado tiveram de ser renegociados. A nova ordenação não garantia que todos tivessem um espaço para se manifestarem no grupo, pois privilegiava os conteúdos a serem veiculados e não as relações que os sujeitos estabeleciam. Apesar disso, ou mesmo fortalecido por essa situação, o grupo reivindicou alguns espaços e se produziu enquanto coletivo.

A grupalidade apareceu, também, em momentos nos quais os sujeitos construíram uma proposta coletiva sem que houvesse uma tarefa a ser executada. Uma das discussões que emergiu no grupo foi sobre o que era o Estado brasileiro. Nesta, os sujeitos procuraram expor suas opiniões para que se chegasse a um asserção coletiva, produzida a partir das idéias e contraposições que foram apresentadas. Um dos participantes da discussão fez uma síntese do que estava acontecendo: “o que vimos aqui é o diagnóstico de um grupo que se sente mutilado”. Este sujeito elucida importante fator de união entre eles, qual seja, os problemas pelos quais vêm passando enquanto servidores públicos em um contexto que propõe a diminuição do Estado e, em decorrência, o descrédito dos serviços por este prestado.

Do agrupamento ao grupo: reflexões sobre o processo

Na bibliografia consultada, o fato de o sujeito perceber-se como estando unido a outros aparece como aspecto desencadeante da formação grupal. Varia, no entanto, a forma como os autores o denominam: mecanismo psicológico de categorização (Alonso & Berbel, 1997), integração cognitiva (Moreland, 1987, citado por Alonso & Berbel, 1997) ou ainda, na perspectiva funcionalista, atração entre os membros a partir da semelhança (Rodríguez & Hera, 1998).

A partilha de um objetivo comum, a qualificação profissional, e de um sentimento em relação à instituição – todos manifestavam satisfação em relação ao local de trabalho, ainda que isso não se aplicasse às atividades desenvolvidas e condições para sua realização - podem ser analisados como os primeiros aspectos a partir dos quais os sujeitos em questão se reconhecem como parte de um grupo. Não é possível, contudo, construir uma explicação linear do processo de formação de um grupo apenas a partir das condi-

ções que configuram a situação anterior à reunião dos participantes, pois se esta “unidade” anterior ao encontro dos sujeitos parece disparar seu movimento, ao mesmo tempo, o grupo que se forma busca a singularização e nega que suas relações se restrinjam à dimensão profissional, ganhando destaque as relações ali entabuladas com seus matizes singulares. O processo de produção grupal ora apresentado caracterizou-se por rupturas e continuidades em relação às condições anteriores ao encontro dos sujeitos, as quais foram significadas bem como singularizadas pelo encontro/confronto entre estes.

A forma que aqueles participantes encontraram ou escolheram para começar a se relacionar é marcada pela primazia da informalidade e do cômico. No entanto, se a preservação de uma relação amistosa promoveu o encontro, ao mesmo tempo foram criadas, em seu nome, regras implícitas para a sua manutenção. Tais regras propunham, no início do programa, a omissão dos conflitos entre os sujeitos postos nas condições de trabalho institucional. Há indícios de um cuidado em não levantar polêmicas para que o clima já estabelecido não se perdesse e, conseqüentemente, para que a produção grupal e o caráter íntimo das relações que se estabeleceram não fosse rompido.

Estas características iniciais do grupo, a eminência do humor e a omissão dos conflitos, não permaneceram constantes, pois à medida que estabeleceram um lugar comum e que se sentiram um grupo, o humor passa a ser apenas mais uma das características de suas relações, enquanto os debates acerca do conteúdo programático e as preocupações com a instituição emergiram, ao longo dos encontros, com maior ímpeto.

Uma outra característica destes sujeitos é que já no primeiro encontro participaram ativamente do desenrolar do programa. Faziam intervenções que redirecionavam as propostas da coordenadora e apresentavam sugestões inusitadas. Esse agir foi possibilitado, inicialmente, pelas atividades propostas e pela coordenadora da primeira semana que, consoante a proposta do programa de formação, favorecia momentos coletivos bem como garantia a contribuição de todos ao grupo. A coordenação da segunda semana de programação, no entanto, imprimiu mudanças nessas relações, uma vez que estava mais atenta ao conteúdo programático do que às necessidades do grupo. Em conseqüência, o grupo apresentou resistências ao relacionamento com a mesma, situação esta que estreitou, de certa forma, a união dos participantes em torno de um problema em comum, o que pode ter também contribuído para que se firmassem enquanto grupo.

Considerações Finais

No grupo em questão, a partir do momento em que os sujeitos se reuniram para realizar a formação profissional, produziram falas, ações, textos, brincadeiras e conhecimen-

tos de modo coletivo, sendo que por coletivo entende-se as produções que emergem das relações estabelecidas no grupo, que elucidam o desejo deste e que se realizam por este meio. Nesse sentido, a produção de um coletivo se faz à medida em que todos interagem e negociam visando o interesse em comum, sendo este definido/acordado pelos próprios sujeitos que, por sua vez, não se eclipsam: o coletivo é produzido concomitantemente pelas singularidades que o produzem.

As experiências vividas são apropriadas de forma singular por cada sujeito e retornam à realidade via diferentes atividades, pela forma como se posicionam, expressam, silenciam, enfim, pela maneira como registram sua presença naquele contexto. Este embate entre o que os sujeitos levam para o grupo, a forma como as pessoas se apropriam desse material e como este retorna ao grupo, explica a constituição social das falas individuais, o que não basta, porém, para explicar as produções coletivas.

Tendo como premissa as pontuações anteriores – a fala de todos e de cada um é marcada pelo contexto em que se inserem à medida que provém deste o material para suas construções e para este destina suas enunciações – compreende-se as produções coletivas como aquelas em que o tema da interlocução é o coletivo. Ou seja, o que está em pauta é a própria existência do grupo e, nesse sentido, as ações coletivas têm um caráter reflexivo.

Inúmeras são as ações grupais que indicam a formação de um coletivo neste grupo: as enunciações feitas por sujeitos que assumem o lugar de porta-voz do grupo; as mudanças na organização dos encontros sugeridas pelos sujeitos e realizadas pelos mesmos; a produção de novas formas de interlocução e discussões não planejadas pelas coordenadoras e o clima criado no grupo. A ação grupal é, então, o que caracteriza a constituição do grupo.

Poder-se-ia questionar o que desencadeou tais ações grupais naquele contexto específico. Nesse momento, retorna-se às primeiras considerações sobre a forma deste grupo, qual seja, o fato de compartilhar algo significativo no qual o reconhecimento de si no outro possibilitou que os sujeitos se sentissem constituintes/constituídos por um grupo.

Outra questão a ressaltar é que, conforme os encontros foram transcorrendo, transformações foram se imprimindo nos relacionamentos. Essas, inicialmente, eram pautadas pela cordialidade e pelo humor, porém muitas outras relações se desenvolveram: desacordos nas decisões, denúncias de omissão, apoio no outro que explicita seus anseios, união para fortalecer-se e opor-se à coordenação, silêncio frente às discordâncias, relacionamentos preferenciais, entre outros.

Enfim, as relações não se apresentaram apenas como coesas e harmônicas: nuances de conflitos e omissões coexistiram com denúncias e desabafos. O humor com o silen-

cio; o apoio com a disputa; os relacionamentos dos sujeitos assumiam múltiplas formas, razão pela qual não há como dizer que para a existência do grupo “é preciso” que se estabeleçam tais ou quais relações. A única afirmação possível é que estas relações assumem uma diversidade de formas e que a existência do grupo se faz mediante a aproximação dos sujeitos por meio de uma consideração mútua que tem como resultado a ação grupal.

Em suma, a partir do estudo realizado, o critério mais significativo para definição do que seja um grupo, certamente, é a ação coletiva, entendida como ação que é desencadeada por uma consideração mútua, realiza-se com o envolvimento de todos e tem como resultado o coletivo. A ação coletiva pode resultar em um produto concreto, porém este por si só não é definidor e nem garantia da constituição do grupo: necessário é destacar o processo em que este produto se originou e como os sujeitos em relação o significaram, como significaram aos outros e a si mesmos nesse percurso. Segundo este critério, não há um momento em que o grupo esteja garantido, pois sua existência depende da ação deliberada de seus participantes e este agir coletivo é gerador de novas necessidades que realimentam, por sua vez, as relações entre os sujeitos e seus interesses em trabalhar coletivamente. O processo de constituição grupal é interpelado por momentos de produções individuais e em subgrupos, porém, caracteriza-se primordialmente pelo desenvolvimento de ações coletivas.

Desse modo, o grupo não é entendido como uma entidade própria que se sustenta a despeito dos sujeitos e seu percurso não é previsível como sugerem as teorias de coesão. O grupo é aqui entendido como uma forma de relacionar-se na qual destaca-se um sentido compartilhado que não prevê o que dali surgirá, mas que tem como característica necessária o engajamento de todos, sendo que este não necessariamente significa concordância. Este conceito de grupo centra-se nas relações que os sujeitos estabelecem e, para que estas não esmoreçam ou se desfaçam, é preciso que os sujeitos estejam de fato engajados na construção de tais relações. No grupo em questão foi possível visualizar esse movimento à medida que os sujeitos se apoiaram na história que os reuniu e, a partir daí, produziram sua própria rota, marcada pelas singularidades dos que ali se encontravam. A perspectiva do coletivo foi, para esses sujeitos, marcada pela acolhida das diversidades, o que possibilitou significarem aos outros e a si mesmos a partir dos encontros ali engendrados.

Referências

- Alonso, R., & Berbel, S. (1997). *Procesos grupales e intergrupales*. In P. Gonzalez (Org.), *Psicología de los grupos: teoría y aplicación* (pp. 141- 166). Madrid: Síntesis.

- Carlos, S. A. (1998). O processo grupal. In M. da G. C. Jacques, M. N. Strey, N. M. G. Bernardes, P. A. Guareschi, S. A. Carlos & T. M. G. Fonseca (Orgs.), *Psicologia social contemporânea* (pp. 199-206). Petrópolis: Vozes.
- Duarte, N. (2000a). *Vygotski e o "Aprender a Aprender": crítica às apropriações neoliberais e pós-modernas da teoria vigotskiana*. São Paulo: Cortez.
- Duarte, N. (2000b). A anatomia do homem é a chave da anatomia do macaco: a dialética em Vygotski e em Marx e a questão do saber objetivo na educação escolar. *Educação e Sociedade*, 71, 79-115.
- Fernández, A. M. (1989). *El campo grupal: notas para una genealogía*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1989.
- Franco, M. L. P. B. (1996). *Ensino Médio: desafios e reflexões*. Campinas: Papirus.
- Góes, M. C. R. (2000). A abordagem microgenética na matriz histórico-cultural: uma perspectiva para o estudo da constituição da subjetividade. *Cadernos Cedes*, 50, 9-25.
- Lane, S. T. M. (1985). O processo grupal. In S. T. M. Lane & W. Codo (Orgs.), *Psicologia social: o homem em movimento* (2ª ed., pp. 78-98). São Paulo: Brasiliense.
- Marx, K., & Engels, F. (1982). *Obras Escolhidas I*. Lisboa/Moscou: Avante/Progresso.
- Pino, A. S. (2000). O social e o cultural na obra de Lev S. Vygotski. *Educação e Sociedade*, 71, 45-78.
- Rodríguez, F. G., & Hera, C. M. A. de la. (1998). El estudio de los grupos en la psicología social. In J. M. L. Rubio, S. B. Jiménez, T. G. Delgado, B. G. Gabaldón, S.M. Anzano & F. J. C. Sánchez (Org.) *Psicología Social: orientaciones teóricas y ejercicios prácticos* (pp. 279-306). Madrid: MacGraw-Hill.
- Smolka, A. L. B. (2000). A memória em questão: uma perspectiva histórico-cultural. *Educação e Sociedade*, 71, 166-193.
- Tschiedel, R. G. (1998). *O grupo como espaço de construção da heterogeneidade à heterogênesse*. Dissertação de mestrado não-publicada, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Vygotski, L. S. (1995). *Obras escogidas III: problemas de la desarrollo de la psique*. Madrid: Visor.
- Zanella, A. V. (1997). *O Ensinar e o Aprender a Fazer Renda: estudo sobre a apropriação da atividade na perspectiva histórico-cultural*. Tese de doutorado não-publicada, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Zanella, A. V., & Abella, S. I. S. (2000). *Grupo, cultura, constituição dos sujeitos: os movimentos dos sujeitos no contexto grupal*. Relatório de pesquisa de iniciação científica não publicado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Zanella, A. V., Balbinot, G., & Pereira, R. S. (2000). A renda que enreda: analisando o processo de constituir-se rendeira. *Educação e Sociedade*, 71, 235-252.
- Zanella, A. V., & Pereira, R. S. (2001). *Grupo, cultura, constituição dos sujeitos: uma análise do processo grupal*. Relatório de pesquisa de iniciação científica não-publicado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Zimmerman, D. E. (1997). Fundamentos teóricos. In D. E. Zimmerman & L. C. Osorio (Orgs.), *Como trabalhamos com grupos* (pp. 23-31). Porto Alegre: Artes Médicas.

Notas

¹ Vygotski (1995) faz referência à Tese VI sobre Feuerbach: "...a essência humana não é uma abstração inerente ao sujeito singular. Em sua realidade, é o conjunto das relações sociais" (Marx & Engels, 1982, p. 2).

² Embora cientes da complexidade das questões apontadas e da dificuldade de contemplá-las em investigações científicas, as pesquisadoras têm tentado se aproximar do fenômeno em questão através de diferentes faces. Zanella e Abella (2000) têm pesquisado, neste mesmo contexto do programa de formação de gerentes em serviço, as relações entre o movimento de constituição dos sujeitos e o processo de constituição grupal. Já no que concerne ao atravessamento do grupo pela sociedade, Zanella e Pereira (2001) dedicam-se, no momento, à investigação do lugar social de coordenadora de grupo/consultora e, para tanto, fazem uma análise que, além de considerar o que os sujeitos ali presentes trazem para o grupo e a partir dele significam, resgata as significações sociais que constituem este lugar simbólico de consultora/professora.

³ Através de uma atividade que agrupava os sujeitos em função de categorias previamente delimitadas, foi possível delinear o retrato dos participantes: a turma era formada majoritariamente por homens (65%), casados (80%), ingressos na instituição a partir de concurso para pessoas com nível de escolaridade superior (80%), não ocupantes de cargos de chefia (75%), com um tempo de serviço entre 0 e 7 anos (40%) ou acima de 15 anos (45%), oriundos de diferentes estados brasileiros e com formação em diversas áreas do conhecimento.

⁴ O desenvolvimento das atividades no programa de formação de gerentes em serviço ficou sob responsabilidade de duas coordenadoras que atuaram de maneira diversificada: uma ficou responsável pelas atividades na primeira semana e acompanhou a turma no decorrer de toda a segunda semana, ocasião em que os trabalhos ficaram sob responsabilidade, de segunda a quinta-feira, de outra coordenadora. Se à primeira couberam conteúdos mais gerais e questões relacionadas ao grupo em si, à segunda couberam os conteúdos referentes aos diferentes tipos de gestão administrativa e outros correlatos.

⁵ Após a leitura de todo o relatório descritivo foram elaboradas as categorias temáticas de análise, sendo tal forma de categorização denominada por Franco de categorias não-apriorísticas. Nestas “As categorias são criadas à medida que surgem nas respostas, para depois serem interpretadas à luz das teorias explicativas” (Franco, 1996, p. 176).

⁶ Com exceção de uma dupla, os relacionamentos preferenciais não se realizaram entre pessoas que se conheciam antes da realização do programa. Escolheram colegas que conheceram naquele contexto e preteriram, ao mesmo tempo, aqueles que conheciam anteriormente.

Andréa Vieira Zanella, doutora em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq, é professora do Departamento de Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina.

Renata Susan Pereira é bolsista de Iniciação Científica (Programa PIBIC/CNPq - BIP/UFSC) e estudante do curso de graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina.

Endereço para correspondência: UFSC - CFH - Departamento de Psicologia, Campus Trindade, CEP 88010-970, Florianópolis, SC. Fone/Fax (48) 331-9984. E-mail: azanella@cfh.ufsc.br.