

Claudia Pontes Freire

**Compartilhar e Colaborar**  
**As Novas Formas de Trabalhar e Construir Conhecimento em Ambientes Virtuais**

São Paulo, 20 de Junho de 2007.

Escola de Comunicação e Artes - Universidade de São Paulo.  
Programa de Pós-graduação em Comunicação Social  
Disciplina: As Novas Fronteiras da Educação e Comunicação - CTR 56242/1  
Prof. Dr. Frederic Michel Litto.

## **1. Introdução:**

Este trabalho é o resultado de uma pesquisa inicial sobre o tema As Novas Formas de Trabalhar apresentado primeiramente a esta pesquisadora nas aulas da disciplina Novas Fronteiras da Comunicação e Educação, ministradas Prof. Dr. Frederic Michael Litto, presidente da ABED (Associação Brasileira de Educação à Distância) durante o PPGCOM (Programa de Pós-graduação em Comunicação Social da Universidade de São Paulo) no primeiro semestre do ano de 2007.

Desde o início da disciplina os alunos foram avisados de que deveriam escrever uma monografia como trabalho de conclusão de curso sobre um dos tópicos apresentados pelo professor e discutidos em sala de aula.

Novas Formas de Trabalhar foi um tópico específico abordado dentre outros tão interessantes e atuais na disciplina do Prof. Litto, que lhe dedicou uma aula inteira. A escolha do tema e da preferência desta pesquisadora deveu-se não por tratar de aspectos mercadológicos atuais, ou seja, sobre as novas formas de emprego mas conforme o interesse descrito abaixo:

Ao realizar uma pesquisa inicial sobre As Novas Formas de Trabalhar, observamos a existência de temas paralelos que poderíamos categorizar como subtemas que cercam esse assunto. São eles: novas formas de aprender, compartilhar, colaborar, educação online, rede de relacionamentos, trabalhos temporários, utilização das novas formas de tecnologia para comunicação, extinção de ambientes de trabalho fixos.

Devido a esta abrangência, a autora desta monografia, que possui como pesquisadora um projeto inicialmente intitulado Comunidades Virtuais: Poder e

Interação, optou por fazer um recorte, analisando as Novas Formas de Trabalhar através das atitudes de colaboração e do ato de compartilhar e interagir em ambientes virtuais.

Deste modo, foram seleccionados textos e artigos que poderiam ilustrar melhor a questão: o que faz com que as pessoas colaborem em ambientes virtuais diante das Novas Formas de Trabalho?

Esta monografia constitui-se em um estudo inicial do tema, apresentando uma referência bibliográfica fruto de uma pesquisa exploratória sobre o assunto, cujos critérios de inclusão foram definidos de acordo com a autoria e pertinência em relação ao assunto.

Assim, não se pretende, de maneira alguma, tratar as questões de compartilhar e colaborar de maneira extensiva, mas mostrar retratos de alguns aspectos que englobam o tema.

## **2. Tema/ Assunto**

### 2.1 A Economia em Rede:

Hoje vivemos no que os estudiosos chamam de uma economia informacional em rede, criada a partir da segunda metade do século XIX , se desenvolvendo sobremaneira a partir do final do século XX.

O que caracteriza essa economia em rede (Benkler, 2006) é a descentralização da ação individual, e especificamente uma ação nova e importante de cooperação contínua através de uma radical distribuição de mecanismos que estão fora das regras tradicionais de mercado.

Pode-se falar que a fabricação e difusão do uso das tecnologias da comunicação foram catalizadoras dessa migração da economia industrial para a economia informacional em rede.

Como resultado, houve o crescimento das rede de trabalho mediadas por tecnologias da informação, nas quais o conhecimento e a criatividade, características antes intangíveis vêm sendo declaradas como o maior valor de mercado nesta nova forma de trabalhar e fazer negócios.

Outra característica são as produções fora do sistema de mercado. São produtos, bens e serviços realizados através da colaboração de muitos ao redor do mundo. O efeito coordenado da interatividade via rede gera produtos de cooperação mesmo que inconscientes, que são agregadas ao efeito da ação individual, criando um ambiente informacional rico e repleto de novidades a cada momento.

Dos esforços cooperativos resultam o crescimento, em larga escala, de produtos, conhecimento e cultura, que são criados de forma coletiva e compartilhados no mundo todo. Softwares livres, licenças creative-commons, enciclopédias, experiências estéticas e experiências de aprendizagem.

As motivações humanas para esta participação em rede são diversas. Essa

participação coletiva gera inovação. Anteriormente, em uma economia industrial, criar algo com valor demandava recursos financeiros e uma estrutura já inserida em uma lógica de mercado e de preço.

Mas, através da rede as pessoas estão transformando intangíveis como conhecimento e cultura em inovação e conseqüentemente gerando valor. Não há necessidade de uma estrutura fixa, mas sim de capital físico para se fazer coisas novas. A distribuição desses novos “produtos” acontece através do ato de compartilhar na rede e do cooperar de muitos.

## **2.2 Redes Sociais Virtuais:**

Através das redes sociais em ambientes virtuais podemos distinguir, no que diz respeito às comunidades virtuais, (Jonassen, 1998) quatro tipos:

- Comunidades de Discurso: com o objetivo de intercâmbio de idéias e opiniões.
- Comunidades de Prática: grupos de trabalho para aprender algo para a vida real.
- Comunidades de Construção de conhecimento: ajuda no processo de aprendizagem.
- Comunidades de Aprendizagem: uma organização criada por pessoas que compartilham metas, valores e práticas comuns em sua experiência de aprendizagem.

As comunidades virtuais ganharam importância como objeto de pesquisa mais propriamente, com Howard Rheingold (1993). Desde então vários autores têm estudado aspectos interessantes desse ajuntamento de pessoas em torno de um objetivo em comum: Sherry Turkle (1995) acerca das diferentes identidades em ambientes virtuais, e outros como Bem Daniel, Richard A. Shwier e Gordon McCalla (2003) sobre a construção do capital social nas comunidades virtuais.

É possível identificar (Passarelli, 2007) cinco elementos fundamentais para a existências dessas comunidades: i) a participação vincula-se à satisfação de necessidades individuais. ii) conteúdos específicos precisam ser dominados pelos grupos. iii) os participantes compartilham interesses e objetivos comuns. iv) protocolos sociais são fundamentais para instituir rituais, normas e leis próprias à interação no grupo e, finalmente, v) o modelo aberto da Internet constitui ferramenta ideal para ancorar e mediar a interação e o compartilhamento de conhecimentos.

É interessante perceber que o foco no usuário nasce juntamente com o modelo conceitual da Internet, que instaura uma rede de comunicação horizontal em oposição à hierarquia vertical que caracteriza as relações humanas em ambientes mercadológicos, por exemplo.

Em cerca de uma década, desde 1994, ferramentas Web que mais floresceram em termos de compartilhamento de informações foram as comunidades virtuais de aprendizagem ou de relacionamento e à publicação automática de conteúdos a exemplo da Wikipedia e do Second Life, além de ferramentas como o YouTube, My Space e Bebo.

Esse crescimento deve continuar com o uso de ferramentas voltadas para a Web 2.0, como sites de relacionamento, wikis, ferramenta de comunicação e sites que permitem a categorização coletiva da informação. Ou seja, os usuários, através do compartilhamento de conteúdos e da cooperação irão construir cada vez mais o conhecimento e os ambientes virtuais.

Nas comunidades virtuais de aprendizagem, o conhecimento é uma atividade social e não meramente individual, participando negociações contínuas de conhecimento e construção do discurso.

## **2.3 Redes Lucrativas**

A rede de relacionamentos tem gerado novas formas de trabalhar. Já que tudo está interconectado, o meu agir deixa de ser individual e passa a ser coletivo. Trabalhos em equipes que resolverão pedaços de problemas complexos constituirão e já estão constituindo, um modelo de desempenhar tarefas. As carreiras serão “mosaicas” (Litto, 2006), compostas de um conjunto de experiências profissionais bastante variadas.

### **3. Problema:**

Diante deste panorama colocamos a seguinte questão como problema a ser tratado de maneira sucinta nesta monografia: como motivar atitudes colaborativas naqueles que desempenham um trabalho coletivo?

### **4. Justificativa:**

O problema aqui colocado parece ser óbvio mas, argumentos comuns como agir colaborativamente é mais elegante e demonstra humildade e boa educação no ambiente de trabalho ou porque é assim que as coisas andam funcionando atualmente em uma economia em rede não omitem a existência de conflitos e a necessidade de adaptação por parte da grande maioria das pessoas às novas formas de trabalhar.

Esta-se vivenciando a mudança neste contexto atual, e por isso, ela demanda novas formas de educar e aprender, e também uma mudança na mentalidade das pessoas envolvidas em processos de trabalho tomando consciência de que se não houver cooperação as metas a serem atingidas não irão ocorrer, correndo-se o risco de se perder o emprego e a reputação.

Cada vez mais será necessário sacrificar o individual a favor de um objetivo comum.

Mas quantos estão sendo educados, treinados e motivados para esse fim?

As novas formas de trabalho também demandam novas formas de gerenciamento estratégico de pessoas, ainda que em ambientes virtuais, seja esses gerentes moderadores ou também outros colaboradores, a fim de que haja espaço para o conflito e para a aprendizagem.

Assim, torna-se necessária essa breve investigação sobre as comunidades virtuais de aprendizagem, através de uma abordagem restrita, conforme descrita nos objetivos a seguir.

#### **5. Objetivos:**

- Apresentar alguns tópicos sobre mudanças no paradigma educacional que ensine a colaboração como prática em comunidades virtuais de aprendizagem.
- Apresentar formas de liderança que favorecem um trabalho colaborativo em comunidades virtuais de aprendizagem.
- Apresentar formas de negociação e de verificar o conflito como meio de aprendizagem.

#### **6. Hipóteses:**

- Um ambiente virtual cujo objetivo comum é reforçado favorece a interação e a colaboração entre as pessoas
- Um ambiente virtual onde há o espaço para o conflito gera envolvimento, confiança e colaboração entre as pessoas.

#### **7. Colaboração e Aprendizagem**

Talvez tenha chegado o momento (Soares, 2006) de os educadores se

preocuparem não apenas com os conteúdos passíveis de transmissão por meio das novas ferramentas, mas também com as novas formas de comunicação possibilitadas por elas. Pelo visto, aquilo que a população está amando, que os jovens estão amando é a possibilidade de criar, de viver e interagir em comunidades virtuais. Esse fato permite que as pessoas troquem informações a respeito do que fazem e experimente situações de grande densidade afetiva.

Ao falar em comunidades virtuais de aprendizagem é preciso cultivar a pedagogia da imaginação frente à pedagogia da reprodução (Llera, 2006). A primeira consiste na apresentação e desenvolvimento dos conhecimentos que devem ser logo fielmente reproduzidos. A segunda, utiliza estratégias adequadas para relacionar, combinar e transformar conhecimentos. Responde ao novo modelo de verdade centrado na busca, na indagação, na curiosidade e na imaginação.

A flexibilidade e versatilidade da Web permitem aos professores definir seu trabalho extrapolando as fronteiras entre jogo e trabalho, pois cada estudante e cada professor está completamente focado em aprender, descobrir e criar, assumindo riscos; os estudantes experimentam seus limites, sua paixão pelo conhecimento: as emoções são reconhecidas como parte da vida acadêmica e não são reprimidas sem sentido; cada membro da comunidade educativa pode compartilhar com os demais a responsabilidade de viver e transmitir os mesmos ideais.

As comunidades de aprendizagem têm se convertido no mecanismo mais eficaz que conhecemos para a adaptação do novo paradigma educacional que irá viabilizar a mão-de-obra necessária para as novas formas de trabalho. Sua estrutura descentralizada, complexa e dinâmica, permite que os estudantes trabalhem de uma maneira independente e colaboradora. Trabalhar assim, gera inovações, perspectivas e soluções aos problemas assumidos e compartilhados pela comunidade.

Suas vantagens são evidentes dando aos alunos e professoras a oportunidade de

encontrar, sem hora e lugares determinados, permitindo aos seus membros pensar e refletir com tempo antes de dar suas respostas, todos são julgados pelos pares através do que dizem, e não pelo que parecem.

A interação pressupõe formas de comunicação através do uso de ferramentas sejam elas, e-mails, chats, fóruns, listas de discussão nas quais saber comunicar aos parceiros com clareza (Litto, 2001).

Entretanto, as escolas e universidades estão, em sua grande maioria treinando as pessoas, exigindo memorização (Litto, 2005) de fatos e fórmulas, enfatizando o desenvolvimento individual e não a colaboração e o crescimento em grupo.

As empresas já estão procurando formar parcerias, produzindo conteúdos compartilháveis, colaborando com instituições que apresentam os mesmos problemas para que soluções interessantes sejam compartilháveis. A motivação de funcionários e gerentes para compartilhar deve fazer parte das metas das empresas, pois assim se ganha dinheiro, se economiza tempo e se mantém uma equipe atualizada.

A interatividade é imanente dos ambientes online é um fator crucial que diferencia cursos presenciais dos cursos a distância. Fóruns de discussão, debates, principalmente entre os alunos aprofundam a compreensão permitindo que aqueles alunos que são inseguros se arrisquem e participem de um projeto em comum, sem que alguém interfira como sendo o 'dono da verdade'. (Litto, 2006).

Aprender descobrindo significa compartilhar informações. (Orozco, 2006) Uma aprendizagem por indagação requer uma instância coletiva onde os educadores e os alunos abram seus propósitos, suas dificuldades seus processos, façam um

intercâmbio de opiniões e avaliações sobre a relevância dos objetivos alcançados. Paradigma da exploração, seu processo leva a uma instância coletiva de socialização, através da qual se "amarra" a aprendizagem, se compartilha a novidade e se verifica a relevância social, cultural e educativa.

Assim, vão se formando grupos de trabalho que se conhecem, que já tiveram experiência de desenvolver um projeto juntos, e que certamente, se a experiência deu certo irão participar ou convidar uns aos outros para desenvolver novos projetos. Cada profissional terá que contribuir, na nova equipe, com aquele "pedaço" do todo, um saber que apenas ele ou ela domina melhor que qualquer outro. (Litto, 2000).

As novas formas de trabalho exigem forma de liderança mais descentralizada, com a existência de um ou mais líderes capazes de coordenar pequenas equipes, centradas em objetivos a curto prazo, representando não um ponto central mas nós no sistema, forma pela qual tomariam as decisões rapidamente e em conjunto, numa configuração horizontal de pares – método 'Skunkworks'. (Litto, 2001).

## **8. Conflito e Aprendizagem:**

Possuindo em sua formação como comunidade virtual de aprendizagem: o sujeito, a comunidade, os objetivos, os instrumentos, distribuição de tarefas, regras. Da combinação desses elementos (Llera, 2006) são propostos cinco desafios:

- Eleger a ferramenta adequada para cada área.
- Eleger os instrumentos adequados para trabalhar em comunidade.
- Conciliar os objetivos pessoais e comunitários.

- Dividir as capacidades pessoais e os objetivos pretendidos.
- Estabelecer regras adequadas para manter um clima favorável e todo o grupo conseguir conquistar o objetivos propostos.

Pessoas que não sentariam na mesma mesa devido a um relacionamento rompido conseguem ser produtivas e colaborativas em ambientes virtuais. Outra característica é que a comunidade pode envolver um grande número de parceiros, ampliando sua capacidade de difusão de idéias e de solução de problemas. (Litto, 2006).

Pensando em uma forma de comportamento que favoreça a solução de conflitos e que promova a motivação, temos interessantes “regras “ em (Litto, 2000) do que seriam pontos positivos e negativos de comportamento no grupo:

#### A) Comportamentos Negativos:

1. Realizar uma luta de poder dentro do grupo.
2. Exibir comportamento anti-social, como paternalismo, arrogância, autoritarismo, megalomania, ganância, decapção e narcisismo (incapacidade de ter empatia com alguém além de si mesmo).
3. Deixar atritos e fricções levarem a confrontações e tensão.
4. Ter medo de pedir ajuda ou de dá-la; ou ter timidez ao propor uma nova idéia; ter medo de correr riscos, de inovar.
5. Ser preguiçoso, sem iniciativa.
6. Fazer apenas aquilo que lhe é solicitado formalmente.
7. Ter um comissionamento individual exclusivo, remunerado ou não, com empresa ou entidade, sem o conhecimento do grupo.
8. Ser pirata das idéias, planos e problemas do grupo, passando-os para terceiros.
9. Ser antiético, como cobrar de alguém algo que não foi combinado, ou que foi explicitamente descartado, ou elogiar falsamente ou de forma insincera, ou de procurar achar um "bode expiatório".

Em contraponto o autor apresenta as atitudes que caracterizam um comportamento positivo em ambientes colaborativos:

1. Manter uma idéia clara da missão e das tarefas do grupo.
2. Escutar os outros (prestar atenção, não interromper).
3. Exibir humildade, generosidade e honestidade.
4. Faltar a reuniões do grupo, ou atrasar, apenas em circunstâncias excepcionais.
5. Ter "assertividade", isto é, não ficar "em cima do muro", mas sempre tomar uma posição; ser cômico; ser agressivo não como indivíduo mas como alguém promovendo o sucesso do grupo.
6. Saber o que está sendo realizado por todos os membros do grupo.
7. Saber gerenciar, sem lamúrias, contingências inesperadas, recursos escassos.

Os grupos que não conseguem lidar com os conflitos inerentes a uma forma de trabalho colaborativa tendem a isolar os que praticam comportamentos negativos em prol de alcançar os objetivos determinados.

Geralmente há mediadores que trabalham a conduta de cada membro da comunidade promovendo o entrosamento e fazendo do conflito um passo importante para o aprendizado. Ou ainda, promovendo acordos entre os concorrentes, para que eles cooperem tendo em vista as vantagens que cada um pode levar ao alcançar determinadas metas que só se colocam como alcançáveis a partir do momento em que são coletivas. Este modo de trabalho é denominado *coopetition*.

Colaboração é um termo tão importante para que o trabalho seja realizado de maneira adequada e inteligente, que até mesmo, grandes companhias concorrentes se unem para alcançar novos mercados e aumentar os lucros.

## 9. Conclusão:

A realização de um trabalho coletivo exige a cooperação de todos os que estão participando do seu grupo de execução. O trabalho colaborativo corresponde à nova forma se desenvolver inovações e realizar tarefas em uma sociedade organizada em rede de informações.

As motivações para o desenvolvimento da colaboração em um trabalho em equipe são inicialmente individuais, mas podem ser reforçadas através dos seguintes fatores:

- Desenvolvimento de ambientes virtuais e ferramentas que de maneira imanente proporcionem a realização de um trabalho coletivo, ou seja, a tecnologia agindo em prol da criação coletiva.
- O uso das novas tecnologias da comunicação é fundamental para fomentar a interação, uma vez que cria-se o espaço que precisa ser preenchido e que só pode ser preenchido pelos usuários ou membros da comunidade.
- Aplicação das novas tecnologias na educação promovendo novas formas de aprender através do trabalho colaborativo realizado em comunidades virtuais de aprendizagem.
- Criação de regras de conduta que norteiem as atividades do grupo, limitando a ação individual em prol dos objetivos em comum.
- Disponibilizar uma liderança que não hierárquica mas que age em forma de nós, nos quais as decisões são tomadas rapidamente e em conjunto.
- Quando houver o conflito na comunidade, encarar o fato como próprio do processo de aprendizagem e promover a *coopetition*.

Este foi um trabalho limitado sobre o assunto, uma vez que há muito escrito e que precisa ser pesquisado. Mas é inegável que, aprender através de um ambiente colaborativo, através de uma comunidade virtual de aprendizagem, se constitui em uma forma de participação que corrobora com as novas formas de trabalho,

proporcionado ainda uma experiência intensa e inesquecível.

## 10. Referências Bibliográficas:

BENCKLER, Yochai. “The Wealthy of Networks”. New Haven: Yale University Press, 2006.

JONASSEN, D. “O uso das novas tecnologias na educação a distância e aprendizagem construtivista.” São Paulo: Ática, 1998.

LLERA, J.B. “Sociedade em Rede e Comunidades Virtuais”. *In III Congresso Ibero-Americano Educarede – Educação, Internet e Oportunidades*. São Paulo, maio de 2006.

LITTO, F. M. “Fantasias no Ibirapuera, o Trabalho Colaborativo e o Futuro da Sociedade Brasileira”, *in Aprendiz do Futuro*, janeiro de 2000.

\_\_\_\_\_ “Skunkworks”, no site Aprendiz do Futuro, 7 de julho de 2001.  
[http://www.uol.com.br/aprendiz/n\\_colunas/f\\_litto/index.htm](http://www.uol.com.br/aprendiz/n_colunas/f_litto/index.htm)

\_\_\_\_\_ Revista *Treinamento e Desenvolvimento* - T & D – Abril/2006.

SOARES, I. O. “Trabalho Colaborativo e Novos Meios de produção de conhecimento: Uma proposta Educomunicativa.” *In. III Congresso Ibero-Americano Educarede - Educação, Internet e Oportunidades*. São Paulo, maio de 2006.

OROZCO, G. “Trabalho Colaborativo e Novos Meios de Produção de Conhecimento” *in III Congresso Ibero-Americano Educarede - Educação, Internet e Oportunidades*. São Paulo, maio de 2006.

PASSARELLI, B. “Interfaces Digitais na Educação: @lucinações consentidas” São Paulo: Ed. da Escola do Futuro da USP, 2007.