

5

Técnicas de Trabalho em Grupo e Técnicas de Conversação

O objetivo é trabalhar com dinâmicas de pequenos grupos e técnicas de trabalho em grupo [Minicucci, 1992] para tentar oferecer um suporte tecnológico que ajude no processo de aprendizagem do aprendiz durante a utilização da ferramenta de bate-papo.

As técnicas de conversação disponíveis no MC2 foram adaptadas das técnicas de trabalho em grupo que serão apresentadas neste capítulo. O termo “técnica de conversação” foi escolhido para definir as técnicas disponíveis no MC2 pois o objetivo dessas técnicas é ajudar o mediador na condução da conversação entre os aprendizes de um curso do ambiente AulaNet.

Desde que Kurt Lewin [Lewin, 1935] lançou a expressão **dinâmica de grupo**, muito se tem escrito e pesquisado sobre o assunto, especialmente nas áreas de comunicação, liderança, coesão de grupo, propriedades estruturais dos grupos e padrões do grupo. O certo é que dinâmica de grupo é, antes de mais nada, a reformulação de comportamento, isto é, a democratização de atitudes tão necessárias ao trabalho produtivo [Minicucci, 1992] Apenas as técnicas de trabalho em grupo não são suficientes para as atividades grupais. Elas são complementares ao tratamento de reformulação de comportamento.

O grupo é entendido como um conjunto conhecido de pessoas que são interdependentes na tentativa de realização de objetivos comuns, e visam a um relacionamento interpessoal satisfatório. A tentativa da realização desses objetivos cria, no grupo, um processo de interação entre pessoas que se influenciam reciprocamente. Num grupo, cada uma das pessoas ajuda as outras e é apoiada por elas, mas também surgem dificuldades causadas pelos outros, quer diretamente, quer por projeção sobre seus problemas. Em todos os momentos encontramos

pessoas que trabalham em grupo para resolver seus problemas ou tomar decisões. Os grupos podem ser democráticos, formais ou informais. [Minicucci, 1992]

Todos fazem parte de grupos, mas normalmente o indivíduo não se conduz da mesma forma quando está só ou quando participa de uma reunião de grupo. Ao participar de um grupo o indivíduo pode adotar determinada atitude face a outros membros do grupo, dissimulando certos aspectos pessoais, ou pode sentir-se protegido no anonimato. Ele deve perceber que, mesmo fazendo parte de um grupo, cada pessoa é particular quer seja pelo seu modo de pensar, por suas percepções ou por sua envergadura pessoal. Dentro de um grupo, o indivíduo pode desempenhar dois tipos de relações sociais: verticais ou horizontais. As relações verticais ocorrem quando existe uma superioridade de posição, *status*, liderança ou chefia, enquanto as relações horizontais implicam em igualdade de condições entre os membros do grupo.

O grupo deve trabalhar evitando a formalidade, tanto para obter fluidez na comunicação como para conseguir uma boa resolução de problemas. Naturalmente, o excesso de informalidade poderá levar a desviar a atenção dos membros do grupo. A manutenção de um grau adequado de informalidade é uma habilidade que se adquire com treinamento e tem de ser desenvolvida por todo bom membro de grupo.

O tamanho do grupo é um fator que contribui à intimidação e ao caráter cerimonioso do mesmo. É difícil conseguir um bom debate ou discussão com muitos indivíduos, por isso, é aconselhável, tratando-se de grupos grandes, recorrer a técnicas para formar subgrupos e canalizar o problema para grupos pequenos. O tamanho do grupo e o dos subgrupos depende dos objetivos daquele e da experiência de seus membros.

Há várias normas de condução de reuniões presenciais, sendo que algumas delas acabaram de serem citadas. São elas: o uso de técnicas de trabalho em grupo não é suficiente para as atividades em grupo, os conceitos relativos ao grupo, os conceitos relativos ao indivíduo que faz parte de um grupo, as relações sociais desempenhadas em um grupo, a formalidade do trabalho em grupo e o tamanho

do grupo. A questão é como adaptá-las ao mundo textual, pois neste caso ocorre a perda da riqueza do áudio e do vídeo.

As normas para reuniões presenciais citadas até o momento serviram também para reuniões textuais, porém, em relação à situação física do ambiente isso não ocorre. Uma das formas de começar a melhorar a atividade de um grupo em reuniões presenciais consiste em melhorar a situação física na qual ele se reúne. Em geral, isto exerce um efeito imediato sobre a atividade do grupo. Com grupos textuais este recurso não pode ser usado pois o ambiente físico não existe.

As técnicas apresentadas neste capítulo não são técnicas rígidas que devem ser seguidas à risca, com performances pré-estabelecidas. Muito vale a iniciativa de quem as utiliza, adaptando-as às características do grupo e às exigências da situação.

5.1

Técnicas Implementadas

A seguir serão descritas as técnicas de trabalho em grupo nas quais as técnicas de conversação que estão disponíveis no MC2 se basearam. Até o TIAE 2002.1 o objetivo do debate no curso era sincronizar as idéias dos aprendizes e no final de cada sessão de debate tentava-se uma convergência sobre a discussão. Em TIAE 2002.2, para facilitar a coordenação, a dinâmica evoluiu e passou a apresentar passos bem definidos a serem seguidos por todos os participantes do debate. As técnicas de trabalho em grupo que serão descritas a seguir foram escolhidas pois com elas foi possível aplicar a dinâmica desejada no debate realizado semanalmente em TIAE 2002.2, onde a nova ferramenta de bate-papo foi utilizada.

A dinâmica apresentada a seguir foi definida no início do curso e foi utilizada em todos os debates. A mesma dinâmica foi utilizada em todos os debates para que as duas aplicações (MC1 e MC2) pudessem ser comparadas.

Dinâmica do debate do TIAE 2002.2:

1. Mediador inicia o debate. Antes disto a conversação é livre.
2. Moderador, papel criado no TIAE para o aprendiz responsável pela moderação do debate da semana, sintetiza a primeira questão da Conferência realizada na semana.
3. Cada aprendiz deve enviar uma contribuição indicando o que gostaria de discutir em relação àquela questão. (Observações: A contribuição só deverá ser enviada quando o mediador ou o sistema indicar de quem é a vez de falar. Os aprendizes deverão formular a sua contribuição antes de iniciar o debate.)
4. Após a etapa 3, é feita uma votação e cada aprendiz indica qual contribuição gostaria de discutir com o grupo (indica o nome do aprendiz que enviou a contribuição, mas não pode se auto-indicar).
5. Moderador inicia a discussão sobre a contribuição mais votada (os aprendizes estão livres para discutir aquela contribuição). Caso a discussão se esgote, o moderador inicia a discussão sobre a segunda contribuição mais votada. Este processo se repete até esgotar o tempo (que foi estabelecido pelos mediadores como sendo de aproximadamente 15 minutos para cada questão).
6. Caso haja tempo, o moderador pode abrir espaço para quem quiser fazer uma conclusão ou comentário adicional. Repetem-se os passos 2, 3, 4, 5 e 6 para todas as questões da Conferência.
7. Mediador finaliza o debate após uma hora de duração.

É possível para o mediador aplicar a dinâmica proposta fazendo uso apenas do protocolo social. Isto foi constatado nos quatro debates realizados utilizando o MC1. No MC2 existe um suporte tecnológico à coordenação da conversação, porém isso não exclui a necessidade do uso do protocolo social. Um exemplo do uso do protocolo social no MC2 pode ser visto no quinto passo da dinâmica. Neste caso o mediador continua lançando mão do protocolo social para definir o tempo que será gasto na discussão de uma determinada questão.

As técnicas de trabalho em grupo que compõem a dinâmica do debate em TIAE são o “*Brainstorming*”, a “Discussão Circular”, a “Votação” e a

“Assembléia”. Elas deram origem, respectivamente, às técnicas de conversação “Contribuição Livre”, “Contribuição Circular”, “Contribuição Única” e “Contribuição Mediada”.

5.1.1 Brainstorming e Contribuição Livre

O *brainstorming* é um tipo de interação em grupo, concebido para incentivar a livre promoção de idéias sem restrições nem limitações quanto à exequibilidade das mesmas.

No MC2 esta técnica de trabalho em grupo deu origem à técnica de conversação “Contribuição Livre”, que permite que os aprendizes estejam livres para enviar suas contribuições a qualquer momento. Eles não precisam preocupar com o número de contribuições enviadas e nem com algum tipo de estruturação ou organização da conversação, por exemplo, seguir uma ordem pré-estabelecida. O objetivo principal é ter um momento onde todos participem livremente, sem qualquer limitação ou restrição.

Devido ao modo de funcionamento do MC1 é razoável considerar que nele a Contribuição Livre é a técnica que sempre estará em vigor na aplicação. Já no MC2 a Contribuição Livre é a técnica padrão, ou seja, enquanto o mediador não alterar a técnica esta será a técnica que estará em vigor na aplicação.

5.1.2 Discussão Circular e Contribuição Circular

Em uma reunião presencial a discussão circular começa com o estabelecimento do limite de tempo relativo a cada pessoa e a apresentação de uma questão que deverá ser respondida ou discutida pelo grupo. Quando se torna aparente que todos entenderam a questão, uma pessoa se apresenta para iniciar a discussão. Terminado o tempo que lhe cabe, seu vizinho continua em seu lugar e, assim por diante, até que todos tenham falado sobre o assunto. Cada participante deve contribuir com uma nova idéia, adicionar algo novo à idéia já apresentada ou

unir numa só duas idéias anteriormente apresentadas. Ele pode simplesmente tecer apreciações em torno das idéias dos outros, pode pedir dispensa e pode sugerir que o minuto que lhe pertence seja dedicado ao silêncio. Silêncio, quando considerado como pausa para reflexão, também pode ser uma contribuição valiosa.

Ninguém deve interromper ou responder a uma crítica enquanto não chegar a sua vez. Até lá sua resposta já não será tão acalorada e, quem sabe, alguma pessoa, com toda a calma, já terá dado a resposta adequada. A discussão circular continua até que todos achem que nada mais há a comentar, até esgotar o tempo previsto, ou até que os participantes indiquem que não têm com o que contribuir. Tudo o que foi dito deve ser registrado e serve como base para a discussão que é a verdadeira finalidade da reunião. O resumo das contribuições deverá ser organizado por uma equipe de síntese que, ao final da reunião, apresentará as conclusões.

No MC2, a técnica de trabalho em grupo “Discussão Circular” deu origem à técnica de conversação “Contribuição Circular”. O MC2 faz uso do suporte tecnológico para ajudar na organização da conversação. O aprendiz apenas poderá enviar a sua contribuição no momento em que o botão “Enviar” da sua *interface* estiver habilitado. Neste momento os outros aprendizes, que não podem enviar nada, estarão bloqueados.

Para adaptar a técnica de discussão circular ao mundo textual, o MC2 fez algumas alterações no funcionamento da técnica, que foram:

- O mediador decide quando será o início da conversa;
- Em vez de usar o tempo como limite foi usado o número de contribuições que podem ser enviadas pelo aprendiz, que no caso é apenas uma por rodada;
- O número de rodadas é definido pelo mediador;
- A ordem seguida é a ordem de entrada na aplicação; e
- O mediador decide quando será o fim da conversa.

As alterações realizadas embutiram alguns aspectos do protocolo social nos elementos de coordenação da aplicação desenvolvida. É possível para o mediador, como foi feito usando o MC1, aplicar a discussão circular fazendo uso apenas do protocolo social, porém, com o suporte tecnológico dado pelo MC2 esta tarefa é facilitada.

5.1.3 Votação e Contribuição Única

Uma votação é realizada com o intuito de permitir que os seus participantes manifestem sua vontade ou opinião sobre um determinado assunto para que decisões sejam tomadas. Em um processo de votação cada membro tem direito a um voto, porém tais votos podem ter pesos diferentes.

O processo de votação pode ser realizado de várias formas, como por exemplo, concordando ou discordando sobre alguma questão, ou escolhendo uma dentre várias opções. Normalmente é dado ao participante o direito de abstenção. Existem também as votações secretas.

No MC2 a técnica de conversação “Contribuição Única” originou-se da necessidade criada na dinâmica do debate de realizar uma “Votação”. Nesta técnica cada aprendiz só pode enviar uma contribuição (que representa seu voto) e a contribuição pode ser enviada a qualquer instante (não há ordenação). É importante ressaltar que a técnica Contribuição Única pode ser utilizada pelo mediador com outros objetivos que não sejam uma votação propriamente dita.

5.1.4 Assembléia e Contribuição Mediada

Assembléia é uma atividade que normalmente é realizada por grupos grandes, com pautas abrangentes e envolvendo a tomada de alguma decisão. O termo assembléia veio ao idioma português através do francês e origina-se do verbo *assembler* e *assimilare*, no sentido de reunir. As pessoas se dirigem a uma

assembléia com a finalidade de reunir-se para assimilar conhecimento e ter intercâmbio com seus semelhantes.

Em uma assembléia todos os participantes têm os mesmos privilégios. Para facilitar a manutenção da organização da assembléia os participantes só podem expor seus pontos de vista após autorização da mesa diretora. Caso dois ou mais participantes solicitem a palavra em um mesmo instante, cabe à mesa diretora a responsabilidade pela definição dos critérios de desempate, ou seja, é ela que decide quem será o próximo a ter a palavra.

No MC2 a técnica de trabalho em grupo “Assembléia” deu origem à técnica de conversação “Contribuição Mediada”, onde os aprendizes solicitam a palavra selecionando o botão “Solicitar Palavra”. Nesse momento o aprendiz é inserido na fila de espera e aguarda até que o mediador decida sobre tal solicitação, de acordo com os seus critérios.

Enquanto estiver esperando por sua vez de falar, o aprendiz pode escrever a contribuição que deseja enviar. Quando a sua vez de falar chegar, o botão “Enviar” da sua *interface* será habilitado e ele poderá escrever sua contribuição ou enviar a contribuição previamente elaborada. Há também a possibilidade de selecionar o botão “Devolver a Palavra” para desistir de falar.

Chamam-se técnicas grupais ou de trabalho de grupo os meios, métodos ou processos utilizados para alcançar os objetivos propostos pelo grupo. Convém lembrar que a palavra técnica se origina do grego *téchne* que significa *arte*, no sentido de adequação da habilidade pessoal num desempenho eficaz. Qualquer técnica é eficaz, se a pessoa que a utiliza tiver “arte e engenho”, como disse o poeta Camões. [Minicucci, 1992]

As melhores técnicas não fazem um bom profissional ou um eficaz dirigente de grupo. Empregadas na forma e no ambiente adequado, as técnicas têm o poder de ativar o potencial e as motivações individuais, de estimular os elementos dinâmicos internos e externos e de mover o grupo a atingir as suas metas.

A habilidade de ler a situação, a flexibilidade para adaptar-se a situações novas e a capacidade de gestão situacional fazem a *arte* de conduzir grupos.

Deve-se perceber que as técnicas não são formais e organizadas rigidamente. Deve-se, sempre que possível, adaptá-las às exigências da situação. Uma condução criadora de grupos seleciona as técnicas apropriadas, combina-as, inventa outras para ajustá-las às situações emergentes e inesperadas.