



e-Liderança: um processo de influência social mediado por tecnologia.

O papel do e-Líder na transição das equipas face-to-face (f2f) para equipas virtuais (e-Teams) CAPSI'2012

João Samartinho¹, Paulo Silva², Jorge Faria³

¹ Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém, Santarém, Portugal samartinho@esg.ipsantarém.pt

² Universidade de Évora, Évora, Portugal ps@uevora.pt

³ Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém, Santarém, Portugal jorge.faria@esg.ipsantarém.pt



Enquadramento

O Paradigma emergente da *e-Liderança* enquadra-se por um lado no processo de influência social mediado por tecnologias que envolve a relação recursiva entre *e-Liderança* e tecnologia na transposição de equipas tradicionais *face-to-face* (f2f) para equipas virtuais (*e-Teams*), por outro lado encontra-se orientado para o papel da estruturação social das relações de liderança em contextos virtuais colaborativos que tem subjacente uma mudança de foco da liderança tradicional para a liderança partilhada pelos grupos (liderança de grupo) potenciada pelo aparecimento de ferramentas tecnológicas colaborativas.

Neste processo de transição é da responsabilidade do *e-Líder* a escolha dos recursos humanos multidisciplinares que irão constituir o grupo de trabalho virtual e também a escolha da plataforma a adotar. Plataforma capaz de suportar os modelos de liderança adequados aos ambientes virtuais colaborativos e à implementação faseada da confiança da equipa.

Para assegurar a transição para as *e-Teams* a plataforma deve ser suficientemente aberta para poder incorporar módulos específicos facilitadores do treino e do trabalho dos membros da equipa (videoconferência, gestão de projeto, etc) e ao mesmo tempo ter capacidade de assegurar a evolução através da possibilidade de poder ser moldada e possibilitar o trabalho colaborativo das *e-Teams*.

Assim, a proposta apresentada neste estudo é a de uma plataforma *LMS - learning management system* capaz de suportar a interação, iniciativa e criatividade dos membros da *e-Team* ao longo de um projeto, mas igualmente capaz de disponibilizar módulos para aprendizagem, assim como, de adotar modelos que implementem faseadamente a confiança dos elementos da equipa como o Modelo das Três Fases para Implementação de Confiança nos Elementos da Equipa Virtual [Zaccaro e Bader 2003].

Objetivos

- Explorar e adequar uma plataforma *LMS* que suporte a transição de equipas f2f para *e-Teams* ao nível da formação necessária e da partilha de conhecimento e projetos em ambientes colaborativos facilitadores das lideranças partilhadas;
- Aplicar metodologia de desenvolvimento de módulos e funcionalidades com características interativas, iterativas e incrementais que garanta a evolução da plataforma *LMS*;
- Operacionalizar um modelo de *e-Liderança* para *e-Teams* faseado, baseado no Modelo de Construção de Confiança em *e-Teams* de Zaccaro e Bader;
- Testar e experimentar o modelo criado a partir da plataforma *e-Raizes.Redes* (plataforma de *e-Learning* do Instituto Politécnico de Santarém).

Metodologia / Desenvolvimento

- Adota-se uma estratégia de desenvolvimento iterativa, iterativa e incremental, que segue um modelo gestaltista proposto por Grady Booch «Round Trip Gestalt». Espera-se um protótipo com características evolutivas numa abordagem *Top Down* (do geral para o particular) que vai integrando cada uma das Áreas desenvolvidas ciclicamente num processo de análise, desenho, implementação e integração.

Produto/Ferramenta

- O produto final deste projeto consiste numa plataforma *LMS* adaptada, composta dos módulos e funcionalidades necessárias, ao processo de transição de equipas f2f para *e-Teams* e igualmente capaz de suportar os modelos liderança colaborativa.
- Esta plataforma *LMS* além da sua função de ferramenta capaz de suportar as dinâmicas sociais colaborativas, cumpre igualmente a função de formação e aprendizagens dos elementos das *e-Teams*.
- Finalmente estará também adequada para suportar a criação de confiança nos elementos das *e-Teams* a partir do Modelo de Confiança *e-Teams* das 3 Fases de Zaccaro e Bader.

Aplicativo "Mindmap" da Moodle para Mapas Mentais [permitem a representação de ideias conexas e seu relacionamento] por João Samartinho - Segunda, 12 Dezembro 2011, 01:01

Nuno Batalha propõe a adoção do aplicativo "Mindmap" da Moodle referindo que estes através dos seus diagramas e «... partindo de um conceito central, permitem a representação de ideias conexas e do seu relacionamento entre si.»

Lembra-nos a importância deste aplicativo, e passo a citar: «A utilização de Mapas Mentais num contexto de e-Learning é, do meu ponto de vista extremamente relevante como ferramenta pedagógica. A sua utilização pode assumir uma dimensão individual, enquanto utilizada pelo aluno/formando na elaboração e evolução de conceitos à medida que vai adquirindo mais conhecimentos, facilitando a sua consolidação. No entanto, é na dimensão colectiva que a utilização de Mapas Mentais demonstra as suas potencialidades, facilitando e potenciando a dinâmica de grupos em actividades tais como o brainstorming.

No contexto empresarial, é esta dimensão colectiva que torna esta funcionalidade atrativa, especialmente a possibilidade da sua utilização em brainstorming.

No caso concreto da plataforma Moodle, encontra-se disponível o módulo "Mindmap" para a criação e partilha de Mapas Mentais.

O módulo e a respectiva documentação está disponível no seguinte link:

<http://moodle.org/mod/data/view.php?id=13&id=1628>

Que outros motivos ou justificações encontram para a adoção deste aplicativo pelo e-raizes_redes?

Raizes Redes

João Samartinho

A MINHA PÁGINA INICIAL DISCIPLINAS PLATAFORMA SA

NAVEGAÇÃO LISTA DE TÓPICOS

Modulo de Ambientação em Realidade Aumentada

4ª semana [de 5 a 10 de Dezembro de 2011] timing reajustado [deadline: 30 de Dezembro de 2011]

- Passamos a trabalhar em grupo podendo-se recorrer a Plataforma Colaborativa: <http://www.wikispaces.com/>

Olhar para a plataforma e-raizes_redes e

1. Criar o Plano de Negócios para a com

2. Identificar principais eixos estratégicos

ações para a comercialização.

Plano de Negócios para a comercialização

Notícias

Potencialidades Pedagógicas na plataforma err para 2011_2012 por Administrador eRaizesRedes - Sexta, 30 Setembro 2011, 15:03

Modelo de Confiança e-Teams das 3 Fases, Adaptado de [Zaccaro e Bader 2003]

- A primeira fase é a [**Criação de Confiança**] ao ser constituída a *e-Team* no ato de reconhecimento pelos membros do grupo que é benéfico trabalharem juntos para a prossecução dos objetivos organizacionais. Este reconhecimento gera sinergias que são facilitadoras e permitem que os elementos do grupo se vão conhecendo e fortalecendo os laços que os unem.

- A segunda fase é a [**Confiança Baseada no Conhecimento**]. É a confiança que se vai cimentando à medida que os membros da *e-Team* se começam a conhecer melhor uns aos outros e a serem capazes de antecipar ações ou comportamentos entre eles.

- A terceira é a do estabelecimento da [**Confiança de Identidade**]. É uma forma mais profunda de confiança que se desenvolve quando os elementos da *e-Team* começam a partilhar os mesmos valores, objetivos e intenções. Este nível de confiança não é atingível em períodos de tempo curto, mas quando conseguido promove a unidade do grupo em termos de perceção e orientação futura.

Legenda

Figura à esquerda: Exemplo ilustrativo do estágio de **Confiança Baseada no Conhecimento**, segunda fase do Modelo de Confiança das 3 Fases [Zaccaro e Bader 2003] em trabalho colaborativo de grupo (para identificação de aplicativos úteis em contextos profissionais com vista à sua inclusão em plataforma *LMS*).

Figura em baixo: Exemplo ilustrativo de trabalho colaborativo de *e-Team* em modelo de liderança partilha (diferentes funções, diferentes estágios do mesmo projeto, diferentes níveis de decisão, avaliação entre pares) na plataforma *LMS e-raizes_redes*.

Referências

Dias, P. (2010). *Avaliação das aprendizagens nas comunidades online: uma perspectiva formativa*. Congresso Internacional de Avaliação em Educação. Universidade do Minho. Disponível em: <http://www.slideshare.net/PauloSilvaDias/avaliacao-online-ciae2010>

Plataforma de *e-Learning* do Instituto Politécnico de Santarém (2012). <http://eraizes.ipsantarém.pt/course/view.php?id=126> acessada em junho de 2012

Zaccaro, S.J. e Bader, P., "E-leadership and the challenges of leading e-Teams: Minimizing the bad and maximizing the good". *Organizational Dynamics*. 31(4) (2003).