

# QUANDO O DIFERENCIAL É A COMUNICAÇÃO: CASE LIDERANÇA APLICADA

TCF5020

15/02/2006

Doralice Inocência - Universidade de Santo Amaro [d\\_inocencia@ig.com.br](mailto:d_inocencia@ig.com.br)

Carolina M. C. Cavalcanti - Universidade de Santo Amaro [ccavalcanti@unisa.br](mailto:ccavalcanti@unisa.br)

Categoria: Pesquisa e avaliação

Setor Educacional: Educação Continuada em Geral

Natureza do Trabalho: Relatório de Pesquisa

## Resumo

*Procuramos no artigo trazer uma análise da comunicação tendo como foco a linguagem escrita – hipertextual e a multimídia enquanto meios para a veiculação de mensagens, a disseminação de conhecimentos. Partimos de pressupostos básicos da comunicação configurados na tríade: emissor - mensagem – receptor, e nos novos recursos da comunicação para a educação a distância. Ao enfocarmos o curso Liderança Aplicada, oferecido a jovens líderes da Igreja Adventista do Sétimo Dia, residentes no Estado de São Paulo, cujo objetivo era desenvolver competências de liderança que pudessem ser agregadas ao fazer profissional, buscamos levantar as opiniões dos alunos quanto ao ambiente tecnológico em que o curso estava sendo oferecido e, também, opiniões relativas aos conhecimentos apresentados (conteúdos e atividades) - se esses favoreciam ou não a interação entre alunos e professores e a aprendizagem deles. A pesquisa de levantamento possibilitou-nos coletar opiniões sobre a dinâmica estabelecida no curso – ambiente, conteúdos, atividades e tutoria. Como resultado do levantamento, obtivemos opiniões que convergiram para o apontamento de aspectos que consideramos relevantes em cursos on-line, como: linguagem clara e concisa, exemplos e atividades práticas, ilustrações que comunicam informações, ambiente de simples interação, relação alunos/conhecimentos mediada por professor que orienta para o processo de (re)elaboração e novas construções individuais e coletivas entre outros aspectos. A comunicação digital representada por seu ambiente e a maneira como o desenho pedagógico se configura tornam-se o epicentro da educação a distância, principalmente quando se tem preocupação por transmitir e difundir conhecimentos que agreguem competências e habilidades aos indivíduos.*

*Palavras-chave: comunicação interativa, comunicação hipertextual, desenho do curso, interação professor/alunos*

## I. COMUNICAÇÃO EM FOCO

As comunicações sempre existiram como o centro gravitacional de todas as atividades humanas. São partes fundamentais dos processos de desenvolvimento social, comportamental e educativo. Literalmente, nada acontece sem que haja prévia comunicação.

Desde o começo da existência os seres humanos encontraram maneiras de expressar pensamentos, emoções, anseios e desejos ao transmitir mensagens verbais, orais e/ou escritas, simbólicas e não-verbais.

Assim, a comunicação pode ser definida como qualquer meio pelo qual um pensamento é transmitido de pessoa a pessoa - sem perder tanto quanto possível, a sua intenção original.

Ao considerarmos a palavra comunicação, originalmente do latim – *comunicare* e que significa tornar comum, partilhar, repartir, associar e trocar opiniões (Dicionário Novo Aurélio, 1999) é comum associarmos a *comum(ic)ação* entre duas ou mais pessoas, embora não estejamos desconsiderando os espaços de comunicação dos diversos meios unidirecionais existentes. O que aqui tratamos de analisar é o contexto da fluência que possivelmente ocorrerá de maneira mais fácil, entre duas pessoas que tenham interesses em comum, isto é, pessoas que tenham afinidades, empatia, pensem, sintam e construam algo juntas – propósito central de qualquer curso de formação.

Decorrente da preocupação com as mensagens que seriam emitidas em um curso on-line – Liderança Aplicada, procuramos nos debruçar sobre conceitos intrínsecos à comunicação.

Conceitualmente, a comunicação requer três elementos: emissor, mensagem e receptor (Maldonado, 1998).

O emissor codifica a mensagem e utiliza-se de um sinal para estabelecer contato com o receptor e para que a comunicação se complete, a mensagem deve ser decodificada pelo receptor. Entre a mensagem enviada e a recebida há um hiato, onde diversos ruídos, filtragens e bloqueios podem aparecer e afetar a mensagem. Por isso, uma das grandes questões da comunicação é saber se o receptor recebeu a mensagem e se sua interpretação corresponde à idéia do emissor. Em essência, podemos afirmar que a comunicação procura tornar emissor e receptor sintonizados numa determinada mensagem.

Outro aspecto de relevância na comunicação entre pessoas é o que Shannon-Weaver (1949) desenvolveu e que vai agregar novo elemento a este processo. O elemento agregado por Shannon-Weaver é o *feedback* - conjunto de sinais perceptíveis que permitem conhecer o resultado da mensagem; é o processo de descobrir por meio de expressões faciais ou resposta falada, se o receptor compreendeu a mensagem transmitida (Bowditch, 1992).

Como a comunicação eficaz é um processo de troca bidirecional, o uso de feedback é mais uma maneira de se reduzir falhas de comunicação e distorções.

Então, nos perguntamos: como ficam essas questões para os ambientes virtuais/digitais de ensino-aprendizagem?

Os avanços tecnológicos de nosso mundo globalizado estão mudando a maneira como nossa sociedade está vivendo e se comunicando. Agora, com o uso dos computadores e através da internet podemos comprar, vender,

pesquisar e inclusive estudar. Muitas universidades em todo o mundo estão aderindo à educação a distância através do uso das tecnologias, já que com esse recurso seus alunos podem ter flexibilidade para estudar e aprender.

A comunicação sendo parte essencial do processo de ensino-aprendizagem, especialmente quando este processo ocorre na modalidade de Educação a Distância (EaD), vai requerer segundo Montilva (citado em Urribarrí, 1999), a integração do computador, internet e telecomunicações como "o pilar fundamental da nova revolução do conhecimento, porque está gerando transformações nos paradigmas convencionais de ensino-aprendizagem, trabalho e comunicação." (1995, p.3)

Tradicionalmente, podemos considerar que a comunicação obtem sucesso quando cumpre o circuito: emissor – mensagem – receptor – retroalimentação (Maldonado, 1998). Entretanto, cabe destacar que as teorias da comunicação mais sólidas e fundamentais foram desenvolvidas antes da introdução da internet e das tecnologias em ambientes virtuais de ensino-aprendizagem. Por isso, o novo modelo comunicativo-educacional exige uma reavaliação da definição de comunicação anteriormente abordada, já que essa é a mediadora do processo de interação educacional da EaD. Sob esse contexto, o professor Pasquali redefine a comunicação como sendo "a interação humana em busca do intercâmbio de mensagens entre seres humanos sejam quais forem os aparatos intermediários utilizados para facilitar a comunicação a distância" (p.37).

Ao voltarmos nossa atenção sobre os elementos da comunicação nos deparamos com duas questões: novas tecnologias e conhecimentos nos ambientes digitais de ensino-aprendizagem.

As duas, consideramos, são meios. A primeira, as novas tecnologias, como recursos que possibilitam a emissão/recepção de mensagens; já a segunda, os conhecimentos disseminados, sendo as próprias mensagens.

Esse é o ambiente que ora se configura também nos espaços educacionais e, hoje, podemos considerar que vivemos em uma sociedade digital que utiliza novas tecnologias para se comunicar de forma mais ampla e em crescente transformação.

Então, procuramos por meio de Levy (1993) e Kerckhove (1997), ilustrar a metamorfose experimentada por nossa sociedade durante o processo das comunicações oral, escrita e digital como curiosidades.

### **Características das sociedades oral, escrita e digital**

<b>Características</b>	<b>Sociedade ORAL</b>	<b>Sociedade ESCRITA</b>	<b>Sociedade DIGITAL</b>
<b>Origens</b>	Tradição ritual; Baseada na tradição.	Necessidade de registro e previsão, gerada pelo desenvolvimento da agricultura e fixação ao solo	1940- computador de grande porte;  1990 - computador para comunicação e informação.
<b>Relação com o Conhecimento</b>	Mito - Narrativa recriação; experiência, poder do mais velho (mais experiente e com mais	Linear, da esquerda para a direita, de cima para baixo (hierarquia)  Verdades Absolutas escritas em livros ou	Oral+visual+escrita + movimento;  não linear (hipertextual);

	conhecimentos).	similares.	Conhecimento em constante transformação
<b>Práticas de Ensino</b>	Transmissão oral do conhecimento; memorização	Leitura compreensiva (ler e entender o que leu); repetição;  Escrita comunicativa (escrever para registrar e comunicar algo a alguém)	Interativo - parceiros;  Não há mais verdades absolutas, tudo está em constante transformação

Fontes:

LÉVY, P. *As tecnologias da inteligência. O futuro do pensamento na era da informática*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

KERCKHOVE, D. *A pele da cultura*. Portugal: Relógio d'água: Editores lda, 1997.

Constatamos sem nenhuma surpresa que o mundo mudou e, com ele, espaços educacionais e concepções de ensino e de aprendizagem, inferimos.

O advento da educação mediada pelo uso das novas tecnologias e pelo pressuposto de que a aprendizagem é, fundamentalmente, uma experiência social, de interação pela linguagem e pela ação (Vygotsky, 1984), traz a necessidade de analisar modelos, canais e métodos que são utilizados para facilitar o processo interativo mediado pelas práticas de ensino embasado na era digital. Isso têm levado educadores a refletir sobre a importância da interação no processo de ensino-aprendizagem na modalidade de EaD.

Ao se considerar que a interação é um fenômeno humano caracterizado pela expressão da complexidade dos fatores psicológicos, sociais, lingüísticos, da semiótica e antropológicos, especialmente no contexto de EaD, interagir pode tornar-se um desafio porque a comunicação é mediada por instrumentos tecnológicos. (Ladim, 1997)

Sob a perspectiva construtivista, a interação pode ser concebida como um recurso que deve ser lançado mão pelo professor para promover entre alunos, a construção de significados. Alunos com altos níveis de interação possuem atitudes mais positivas e maiores níveis de realização. (Fulford & Zhang, 1993).

A interação comunicativa, foco dessa apresentação, visa mostrar a experiência do curso de extensão universitária on-line, Liderança Aplicada.

Embora as experiências que ora mostramos estejam atreladas primordialmente ao espaço on-line, as comunicações interativas além de suscitarem aspectos diversos que favorecem novas visões sobre um mesmo conhecimento, possibilitam a diminuição do sentimento de isolamento presente na educação a distância. A análise e entendimento desses processos comunicativos são, portanto, bastante relevantes e adequados por mediar a aprendizagem de alunos em ambientes virtuais/digitais.

## II. CONTEXTO DO CURSO

O curso Liderança Aplicada foi preparado para atender um segmento jovem de líderes da Igreja Adventista do Sétimo Dia, residentes no Estado de São Paulo. O curso tinha por propósito corresponder aos anseios e necessidades desses quanto ao desenvolvimento de competências de liderança. Tratava-se de um curso intensivo, com carga horária equivalente à 60 horas, no formato semipresencial – presencial e on-line.

Um dos objetivos era possibilitar que muitos líderes jovens participassem do curso uma vez que, não tinham condições de se ausentar de seu ambiente de trabalho e ir até uma instituição de ensino para adquirir tais conhecimentos.

Em parceria com o Ministério Jovem da União Central Brasileira da Igreja Adventista do Sétimo Dia, o curso foi resultado de uma combinação de esforços de três departamentos da Universidade de Santo Amaro (Unisa): o departamento de Extensão Universitária que articulou a produção do curso; a Unisa Digital que participou do processo de planejamento, digitalização dos conteúdos e administração do ambiente digital (eletrônico) para a transmissão do curso; e a área de Mestrado em Liderança que viabilizou autores para a elaboração dos conteúdos.

O curso foi desenhado para ocorrer em momentos presenciais e on-line. As aulas presenciais foram ministradas por dois professores e uma professora da Unisa nas cidades de São José do Rio Preto, São Paulo, Hortolândia e Engenheiro Coelho entre os meses de março a abril de 2005.

Nos momentos presenciais, em cada município, um dos professores ministrava aula introdutória intitulada *O Líder e a Visão*; o segundo professor ministrava a aula *Conceitos Gerais de Liderança* e a professora fornecia o treinamento sobre o uso da plataforma TelEduc – ambiente utilizado para o acesso aos conteúdos, envio de atividades, participação em fóruns, chats, correio(e-mail) entre outros.

O curso teve a duração de aproximadamente 4 meses e contou com a seguinte estrutura: conteúdos organizados em Eixos Temáticos Norteadores (ETN) subdivididos em Unidades de Estudo (UE), denominados:

- Teorias de Liderança
- Liderança de Grupos e Equipes
- Planejamento e Implementação de Projetos
- O Líder e a Comunicação

Na estrutura do curso havia textos complementares disponíveis em links que ilustravam e aprofundavam as questões abordadas no assunto principal e favoreciam a comunicação interativa – ambiente digital e tutoria. Entre eles destacamos:

- Os links explicativos – apresentavam os conceitos das palavras usadas no texto;
- Os links externos – direcionavam o aluno para uma página localizada fora do ambiente do curso onde podia conhecer o ponto de vista de outros autores sobre os temas discutidos;
- Os ilustrativos – continham gráficos, animações, desenhos, fluxogramas, tabelas e outras ilustrações compatíveis com o conteúdo que estava sendo apresentado;
- As tarefas – traziam livros, filmes, revistas, artigos e outras indicações que pudessem complementar o aprendizado do aluno;
- Bibliografias - indicavam referências que possibilitassem pesquisas e aprofundamento dos conhecimentos.

No início do curso o aluno foi orientado sobre como proceder nos estudos e contava com um calendário on-line para o envio de atividades e de interação com o professor autor/tutor.

A cada envio de atividades o professor autor/tutor fazia comentários e sugestões que pudessem levar o aluno a refletir e sanar as possíveis lacunas de conhecimentos apresentadas nas respostas das atividades.

A interação se dava por meio das trocas estabelecidas entre alunos e professor, alunos e alunos nos espaços dos fóruns, chats, portfólios individuais e também pelo correio eletrônico.

Havia preocupação por parte da equipe pedagógica de garantir que a comunicação – ambiente on-line e compreensão da mensagem (conhecimentos difundidos), tivessem o menor viés de ruídos possível. Para tanto, as orientações pedagógicas aos professores autores pautavam pela clareza da escrita, a concisão de idéias, a objetividade, a exemplificação e indicação de situações-problema que pudessem promover a aprendizagem significativa, a compreensão real dos conceitos, a interpretação correta dos significados que as mensagens traziam.

Alguns trechos do tratamento dado ao conteúdo do curso ilustram nossa preocupação com o que seria transmitido e a forma de apresentação ao aluno – a comunicação digital e hipertextual.

Em complemento aos conteúdos apresentados no decorrer do curso, os alunos contaram com uma dinâmica de acompanhamento do professor tutor e puderam (re)elaborar suas atividades com objetivo de decodificar e (re)construir conhecimentos e significados que se traduzissem em ações à sua vida profissional e/ou pessoal. Vejamos alguns trechos dos conteúdos e sua relação com as atividades propostas:

### **Trecho 1 - Liderança Formal versus Liderança Moral – ETN1/UE 3**

Uma característica da liderança para o serviço é que o líder não depende de uma posição formal para exercer a sua liderança. Grandes líderes da humanidade utilizaram a posição e o poder formal para mudar o destino de seus liderados. Se compararmos as figuras de Abraão Lincoln, Winston Churchill e Mikhail Gorbachev percebemos facilmente que todos eles souberam utilizar o poder formal para se tornar benfeitores da humanidade.

Se olharmos a um segundo grupo de pessoas já julgados pela História, vamos perceber que Adolf Hitler, Sadam Hussein e Augusto Pinochet utilizaram a liderança formal para praticar o exercício abusivo do poder, cometendo crimes contra a humanidade com violação flagrante dos direitos humanos.

Em contraste com os exemplos acima mencionados, podemos perguntar: O que têm em comum Mahatma Ghandi, Madre Teresa de Calcutá, e Nelson Mandela? A resposta é simples: Os três tiveram influência e autoridade moral incontestável independente de qualquer tipo de poder formal.

Os exemplos acima indicam que, apesar de intimamente relacionados, liderança e poder não são necessariamente a mesma coisa. Se em alguns casos liderança se confunde com o poder formal, em outros casos liderança independe totalmente do poder formal. Há líderes que se tornam grandes pela posição formal, enquanto outros são grandes como pessoa e exercem autoridade moral independente de ter ou não qualquer posição formal.

Na sua opinião, qual a teoria de liderança que melhor descreve os seguintes líderes políticos e por quê?

\* George Bush

\* Luís Inácio Lula da Silva

- \* Adolf Hitler
- \* Princesa Diana
- \* Getúlio Vargas

Envie sua mensagem, pelo **Portfólio Individual**, com o título do item: Teoria de Liderança e Líderes políticos - Atividade. 2 - ETN 1. Não esqueça de compartilhar o item com os professores.

### **Trecho 2 – Como vencer o Medo de Falar em Público – ETN 4 / UE2**

*"O medo é o alarme do subconsciente, avisando que o consciente precisa de mais preparo."* - Maurício Góis.

Outro dia um orador iniciante, amigo meu, me contou sua experiência traumatizante. Ele preparou um bom discurso, ensaiou a apresentação e cronometrou para 30 minutos. Quando chegou ao púlpito, estava gelado. As mãos suavam frio, a voz engasgava, e por alguns instantes ele pensou que não ia sair nada. Finalmente conseguiu começar. Quando estava terminando, olhou o relógio e havia passado apenas oito minutos. Tentando evitar o vexame, ele falou: "Mas como eu disse meus amigos...", e repetiu todo o discurso novamente.

Diante do medo, existem duas alternativas: fugir ou enfrentar. Se você escolher a primeira, nunca será um orador. Se escolher a segunda, você tem tudo para ser um orador. Durante muito tempo eu escolhi a primeira alternativa. Desde a infância até o início da faculdade, sempre fugi de qualquer convite ou oportunidade para falar em público. Era assunto resolvido, eu nem pensava duas vezes. Até o dia em que fiz um curso de oratória e resolvi enfrentar. Só então consegui mudar de atitude.

Você percebeu que o medo de falar em público está no topo da lista? Portanto, não é nada incomum ter medo de auditório. O importante é saber lidar com esse medo.

Atividade 2 - Mencione o nome do melhor orador/pregador que conhece, descreva as características e qualidades desta pessoa que a possibilitam a comunicar idéias claras e que tenha influência na vida de muitos, inclusive na sua. Destaque o que você pode aprender com este orador/pregador para melhorar sua capacidade de falar em público.

Envie sua mensagem, pelo **Portfólio Individual**, com o título do item: Orador/pregador favorito - Atividade. 2 - ETN 1. Não esqueça de compartilhar o item com os professores.

Os conteúdos e atividades significaram apenas um ponto de partida para novas elaborações – de tutores e alunos.

### **III. PESQUISA DE LEVANTAMENTO**

A pesquisa foi realizada junto aos alunos do curso Liderança Aplicada por meio do ambiente TelEduc e tinha por objetivo verificar até que ponto um curso on-line correspondia às necessidades de formação daqueles que não poderiam se deslocar até um campus universitário.

Dentre as várias questões para identificação do perfil do aluno, nível socioeconômico-cultural, necessidades de formação entre outras, destacamos apenas algumas indagações que julgamos serem pertinentes ao contexto desse trabalho.

A primeira indagação que norteou a pesquisa foi: o meio de comunicação não-verbal viabiliza também a aprendizagem do aluno? A comunicação digital

possibilita a interação entre os pares de forma a promover a elaboração de novos conhecimentos que se traduzam em ações?

A comunicação hipertextual transparece a essência dos conhecimentos e conceitos que devem ser apreendidos e/ou decodificados?

A relação entre os atores sociais – alunos e professores, alunos/alunos se dá de maneira interativa, construtiva e isenta de ruídos?

Assim, essas indagações viriam subsidiar a elaboração de algumas questões. Estas deveriam ser encaminhadas por aqueles que quisessem participar da pesquisa.

Dentre os 2000 alunos que assistiram as aulas presenciais e receberam login e senha de acesso ao ambiente on-line, somente 164 alunos efetivamente participaram de todas as atividades do curso no ambiente Web e desses, somente 86 responderam a pesquisa enviando suas respostas.

Embora o aspecto quantitativo tivesse importante expressão, partimos do pressuposto de que as respostas dos alunos é que se tornariam elementos de análises e de respostas às nossas indagações.

Então, resumidamente temos os seguintes resultados:

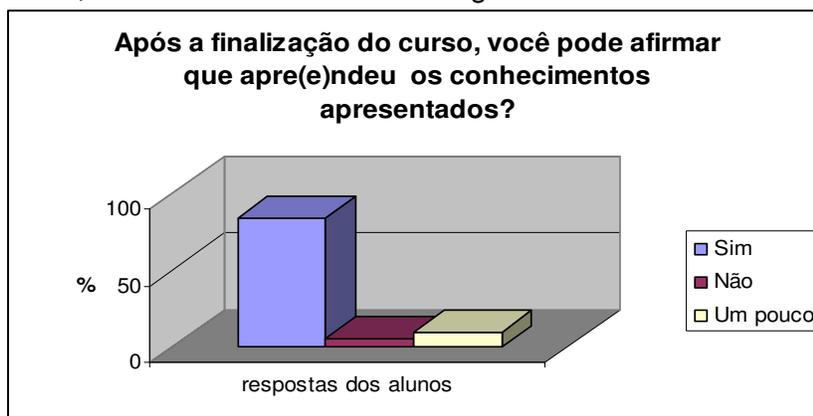


Figura 1 – resultados: sim - 84%, não - 6%, um pouco - 10%

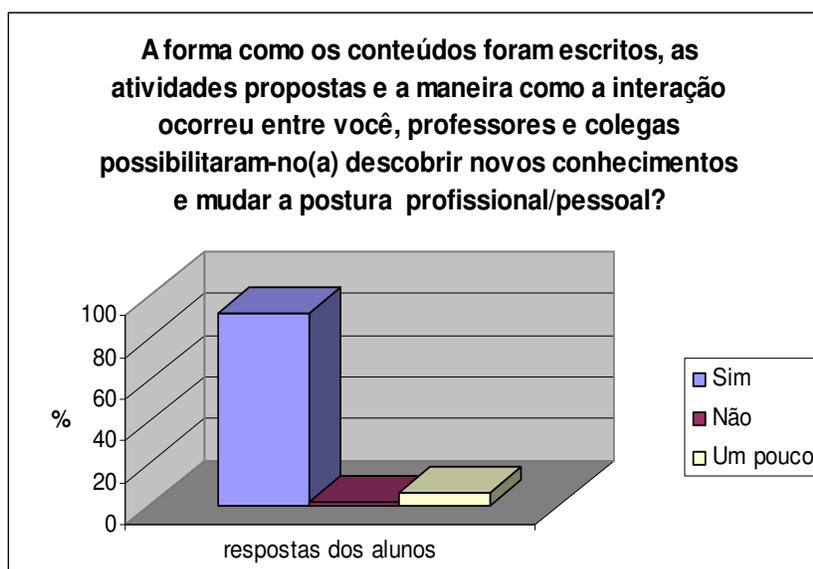


Figura 2 – resultados: sim - 92%, não - 2%, um pouco - 8%

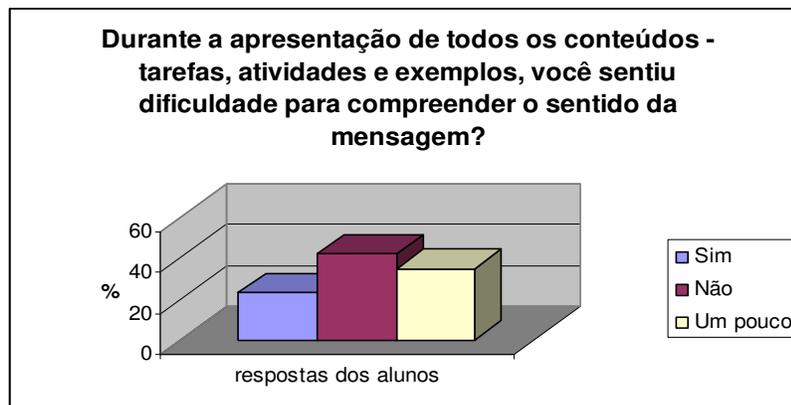


Figura 3 – resultados: sim – 23% , não – 42%, um pouco – 35%

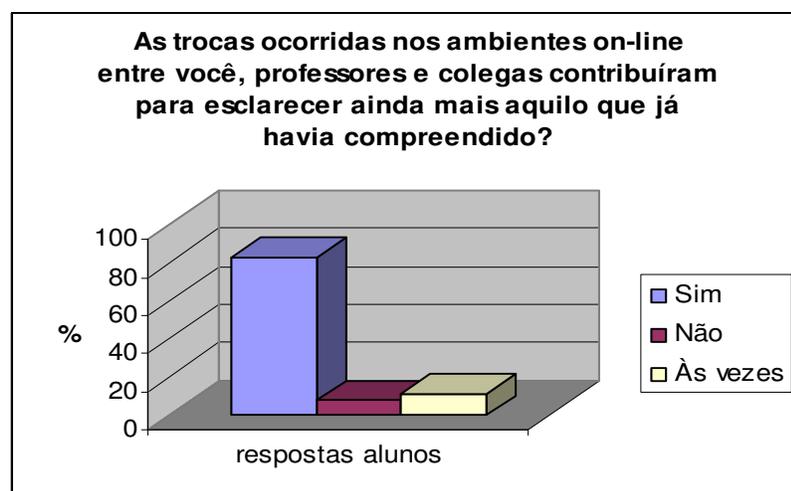


Figura 4 – resultados: sim – 83%, não – 8%, às vezes – 11%

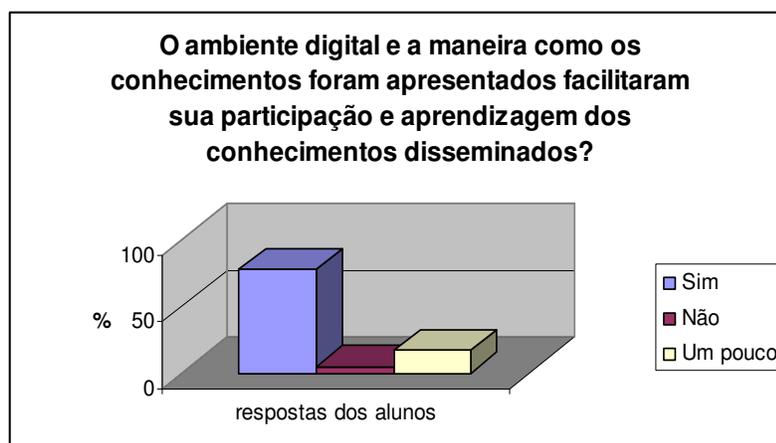


Figura 5 - resultados: sim – 78%, não – 5%, um pouco – 17%

Conforme as opiniões levantadas, evidencia-se de que há a possibilidade de garantir o espaço de ensino-aprendizagem por meio da comunicação interativa, com mensagens claras, de fácil compreensão e dupla mão. O que

favorece ou não a compreensão das mensagens, inferimos, é a forma como são incorporados nos programas dos cursos os recursos tecnológicos e as concepções de ensino e aprendizagem. A metodologia, sem sombra de dúvidas, contribui para que o acompanhamento e avaliação da trajetória do curso sejam lapidados. As mensagens passam a ter real sentido na educação quando se fecha o ciclo: emissor → mensagem → receptor → retroalimentação – seja presencial ou a distância.

## **CONCLUSÃO**

Elaborar um curso, qualquer que seja necessita o debruçar sobre várias questões. A um curso on-line adiciona-se a preocupação com o ambiente tecnológico – que seja um meio amigável, de fácil entendimento e manipulação, e com a mensagem - se o que está sendo comunicado é compreensível, se está claro e correto, se dá margens a duplas interpretações entre outros.

Detalhar é outro aspecto a ser considerado – os itens estabelecidos na dinâmica do curso precisam conter informações minuciosas que possam ser compreendidas por aqueles que estão conectados.

Embora vários elementos se apresentem àqueles que pensam e aos que não pensam educação a distância, é possível oferecer cursos a distância garantindo a qualidade do ensino e a aprendizagem dos alunos.

Em qualquer curso presencial é comum nos depararmos com aulas rigorosamente planejadas e aulas, “a rigor improvisadas”, alternativa essa, descartável no ambiente digital (a distância).

Tudo que é apresentado ao aluno passa por planejamento e critério de avaliação, princípio do controle de qualidade que fica mais acirrado quando nas mãos de equipe multidisciplinar.

O curso Liderança Aplicada passou pelo processo de avaliação (controle de qualidade) – desde sua formatação didático-pedagógica até a qualificação do ambiente digital, se propício ou não ao atendimento do alunado.

O que pretendemos trazer à tona enquanto contribuição é apenas o apontamento de nossa preocupação com a comunicação das mensagens – enquanto meio digital e hipertextual, e a compreensão e aprendizagem do aluno.

A multimídia ao revitalizar os três poderes da comunicação – poder audiovisual das técnicas televisivas e videográficas (imagem e som), o poder editorial das técnicas de impressão e edição (livro, hipertexto) e o poder interativo das técnicas da informática (ordenação e interação das informações e dados armazenados), acaba por beneficiar a educação pois essa pode se apropriar dos recursos da multimídia e dos sistemas integrados de comunicação para facilitar o acesso do aluno aos conteúdos que possam ser de sua escolha, sua conveniência, sua capacidade ou necessidade de formação.

A educação a distância pode e deve garantir que as modernas tecnologias de comunicação associada à linguagem escrita e senso da pedagogia possam estar a serviço da formação e capacitação contínua do homem.

**BIBLIOGRAFIA**

MALDONATO, W. H. *Manual de comunicación oral*. México: Logman de México Edit. S.A. de C.V, 1998.

BOWDITCH, J. L. e BUONO, A. F. *Elementos de comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1992.

SHANNON-WEAVER. *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press, 1949.

LÉVY, P. *As tecnologias da Inteligência. O futuro do pensamento na era da informática*. Rio de Janeiro: Edit. 34, 1993.

KERCKHOVE, D. *A pele da cultura*; Portugal: Relógio d'água Editores Ida, 1994.

URRIBARRÍ, R. El uso de internet y la teoría de la comunicación. *Revista Comunicación*, N<sup>o</sup> 106. Caracas: Centro Gumilla, 1999.

FULFORD, C.; ZHANG, S. Perception of interaction: the critical predictor in distance education. *The American Journal of Distance Education*, 7(3), 1993.

LANDIM, C. M. F. *Educação a distância: algumas considerações*. Rio de Janeiro: [s.n.], 1997.

VYGOTSKY, L.S. *A formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

[www.qtec.com.br](http://www.qtec.com.br) . Recursos da comunicação a favor da educação a distância. São Paulo, 2004.