

# Coworking: compartilhando mais que espaços

**Tania Regina Silvestre**

Professora da Faculdade de Tecnologia de Piracicaba (Brasil)

[tania@silvestreconsultoria.com.br](mailto:tania@silvestreconsultoria.com.br)

## Resumo

A configuração do trabalho tem mudado consideravelmente, com crises econômicas e a pandemia de 2019, impulsionando o aumento do home office e do empreendedorismo. Os espaços de coworking surgiram como alternativas para trabalhadores remotos e empreendedores, oferecendo um ambiente livre de distrações, recursos e infraestrutura adequados, além de oportunidades de networking e interação. Esses espaços têm potencial para se tornarem hubs de inovação, pois a interação entre os membros promove o compartilhamento de ideias. Estudos destacam que o perfil e as expectativas das pessoas influenciam sua propensão para colaborar e compartilhar. Este artigo teve como objetivo analisar os impactos do uso de ambientes coworking nos trabalhadores e na evolução desses espaços.

## Palavras-Chave

Ambiente colaborativo; Criatividade; Inovação; Coworking

## **Coworking: sharing more than just spaces**

### **Abstract**

The configuration of work has changed considerably, with accelerating crises and the pandemic driving the rise of home office and entrepreneurship. Coworking spaces have flourished as alternatives for remote workers and visitors, offering a distraction-free environment, adequate resources and infrastructure, as well as opportunities for networking and interaction. These spaces have the potential to become innovation hubs, as the interaction between members promotes the sharing of ideas. Studies highlight that people's profile and expectations influence their propensity to collaborate and share. This article aimed to analyze the effects of the use of coworking environments on workers and the evolution of these spaces.

### **Keywords**

Collaborative environment; Creativity; Innovation; Coworking

## **Coworking: compartir más que solo espacios**

### **Resumen**

La configuración del trabajo ha cambiado considerablemente, con la aceleración de las crisis y la pandemia impulsando el auge del home office y el espíritu empresarial. Los espacios de coworking han florecido como alternativas para trabajadores remotos y visitantes, ofreciendo un entorno libre de distracciones, recursos e infraestructura adecuados, así como oportunidades para establecer contactos e interactuar. Estos espacios tienen el potencial de convertirse en centros de innovación, ya que la interacción entre los miembros promueve el intercambio de ideas. Los estudios destacan que el perfil y las expectativas de las personas influyen en su propensión a colaborar y compartir. Este artículo tuvo como objetivo analizar los efectos del uso de entornos de coworking en los trabajadores y la evolución de estos espacios.

### **Palabras clave**

Entorno colaborativo; Creatividad; Innovación; Coworking

# INTRODUÇÃO

O contexto organizacional contemporâneo globalizado, veloz e competitivo, induz as empresas a adotarem novos modelos de atuação em busca de vantagem competitiva. Dentre esses modelos de gestão, observamos o emprego da criatividade, da inovação e mais recente de métodos ágeis.

Hit (1975) afirmou que, para as organizações evitarem sua extinção, devem se adaptar às mudanças a fim de se tornarem viáveis. Para tanto, é necessário que todo o recurso disponível, especialmente o criativo, se adapte e se transforme (SIERRA et al, 2017).

Neste contexto, observa-se na atualidade muitas organizações empregando parte da força de trabalho em **homeoffice** ou em locais compartilhados, com o objetivo de reduzir custos. De outro lado, há uma parte dos trabalhadores que perderam seus empregos formais e como uma solução econômica, empreendem.

Kubátová (2014) apresenta a busca pelo serviço como parte de uma mudança no comportamento da força de trabalho. Segundo o autor, há uma tendência de ascensão dos números relacionados ao trabalho autônomo e individual, pois o modelo tradicional de trabalho é restritivo. Para ele, o **coworking** é uma forma de atender tal demanda.

Capdevila (2015) cita que a crise econômica internacional de 2008 impulsionou a demanda por espaços **coworking** em Barcelona. Fato similar, ocorreu no Brasil, durante um período de baixo crescimento econômico e alta taxa de desemprego, tivemos a expansão desta prática, como apresenta-se no censo de **coworking** 2017 onde identificou-se 810 espaços, contra os 238 apresentados em 2015. (COWORKING BRASIL, 2017).

Em 2018, o mesmo censo identificou 1.194 escritórios compartilhados, registrando expansão de 500% no mercado de escritórios compartilhados ante aos dados de 2015 e de aproximadamente 48% quando comparados a 2017. O censo também traz indícios de que o mercado começa a se organizar e amadurecer para continuar evoluindo de forma mais sustentável. (COWORKING BRASIL, 2018).

Neste contexto emerge uma questão: "Qual o impacto deste novo formato de trabalho para as pessoas e para as empresas?"

O objetivo deste artigo é estudar os trabalhadores que estão usando ambientes **coworking**, analisar os impactos nos agentes envolvidos e na evolução desses espaços.

Para isto, o presente estudo foi conduzido sob a perspectiva da pesquisa qualitativa e utilizou a pesquisa bibliográfica, a fim de entender o que a literatura mostra sobre a temática proposta. Ao levantamento e à análise dos artigos acadêmicos provenientes do portal da CAPES, foram adicionadas pesquisas em livros por meio de busca dirigida ao tema.

## 1. ORIGENS DO COWORKING

Estudos apontam que o termo *coworking*, surge em 1999 e sua criação foi atribuída a Bernie DeKoven, que apresentou uma plataforma coordenada por computadores e com a função de facilitar as rotinas das reuniões de negócios. Através dessa solução, as notas mais importantes do evento eram compartilhadas em telas visíveis simultaneamente a todos. (SOARES; SALTORATO, 2015).

Brad Neuberg, consolidou o conceito *coworking*, em 2005 quando concebeu um ambiente destinado a compartilhar espaços de trabalho em um centro comunitário voltado à mulher, chamado *Spiral Muse* e localizado em São Francisco, Estados Unidos (BOTSMAN & ROGERS, 2011; SPINUZZI, 2012; SOARES; SALTORATO, 2015).

Spinuzzi (2012) aponta o *coworking* como um local comum para realizar atividades e com a possibilidade de interação social, descreve ainda o ambiente como escritórios abertos e com infraestrutura que as organizações ou profissionais independentes podem alugar para compartilhar custos e criar uma rede de colaboração. Capdevila (2013) complementa esse pensamento listando três características comuns a estes espaços compartilhados: 1) são abertos ao público; 2) há foco e objetivos coletivos definidos e validados pelo grupo; 3) há incentivo ao compartilhamento de conhecimento.

Já Gandini (2015) apresenta o *coworking* como um componente da cultura criativa ou das cidades criativas. Segundo o autor, o termo surgiu em São Francisco, na região do Vale do Silício, em 2005, fazendo referência ao feito de Neuberg, que possibilitou a interseção de tecnologias, espaços e pessoas e deu origem ao termo e a prática *coworking*.

Segundo Capdevila (2015) a cultura criativa presente nas cidades pode atrair profissionais criativos. Além disso, o autor ainda destaca a comunidade local como o grande agente de mudança e o principal conector entre pequenos grupos de pessoas inovadoras e as organizações da região, as quais levam as inovações dos agentes locais aos consumidores finais.

Analizando a abordagem dos autores listados, pode-se inferir o potencial do *coworking* em servir a usuários com necessidades específicas de estrutura física e tecnológica para realizarem seus trabalhos, podendo fazer parte de uma rede ativa de colaboração.

## 1.1. AMBIENTES COWORKING

Os espaços **coworking** são ambientes de trabalho compartilhados por profissionais independentes ou organizações distintas, do mesmo segmento de atuação ou não, que buscam esses locais para facilitar suas operações. Há várias configurações desses ambientes compartilhados, porém não estaremos detalhando cada uma delas porque o foco de nossa pesquisa não é avaliá-las.

Além de um fator facilitador da operação do próprio negócio, os ambientes **coworking** se proliferam no mundo devido ao caráter de novidade no mercado de trabalho, que além de possibilitar o compartilhamento de custos, também pode ser visto como um mecanismo de colaboração e até mesmo como um meio para alavancar a divulgação da empresa através do marketing boca-a-boca, uma vez que a interação entre seus membros, os **coworkers**, gera mais exposição e pode incorrer em indicações. (CAPDEVILLA, 2013; GANDINI, 2015; NAKAO; MUSSI, 2018).

Segundo Capdevilla (2014), a colaboração facilita e agiliza futuras colaborações ao criar relações de confiança entre as partes e contribui para o desenvolvimento de uma comunidade maior predisposta a cooperar entre si.

O termo colaboração acompanha a ideia de aprender e ensinar. Assim, ser um colaborador envolve a imersão no ambiente **coworking**, para que as trocas ocorram de maneira fluida, fazendo parte de um processo orgânico, que demanda confiança e contato (COWORKING WIKI, 2014).

Por isso, para serem efetivos, os espaços **coworking** precisam ser concebidos para facilitar a colaboração e demanda planejar tanto o arranjo físico e os recursos tecnológicos, quanto os mecanismos de incentivo, regras, políticas e práticas para influenciar a socialização. (NAKAO; MUSSI, 2018)

Por outro lado, Spinuzzi (2012) infere que nem todos os **coworkers** valorizam a abertura às colaborações. Dessa forma, por mais que o ambiente **coworking** atenda as demandas do trabalho colaborativo e se configure num local propício à criatividade e inovação, ainda há de se considerar o perfil e interesses dos membros do local, pois o comportamento de cada um, que se traduz na sua forma de atuação, também traz impactos sobre a propensão a interagir, colaborar e cooperar.

O contexto econômico-social contemporâneo, caracterizado por contínuas e desafiadoras mudanças, tem instigado as organizações a buscarem novos modelos de atuação com foco em parcerias e envolvimentos com outras empresas, para gerar vantagem competitiva. Dessa forma, corrobora-se a necessidade de cooperação em relações interorganizacionais para atender a uma série de necessidades que não podem ser supridas individualmente. (CAPDEVILA, 2014; NESPOLO, 2014; WENGER, 2016)

Nota-se que a cooperação tem sido objeto de estudos e pesquisas, tanto na literatura nacional quanto na internacional. É frequentemente apresentada como importante estratégia que induz à inovação e que gera novas oportunidades de negócios. Por isso, representa uma vantajosa alternativa de operação, em especial para as MPES - micro e pequenas empresas, que ao consolidar suas práticas colaborativas, conquistam mais força e eficiência, além de promover o crescimento de todos os agentes envolvidos (COLET; MOZZATO, 2018).

O *design* colaborativo é uma prática de desenvolvimento de projetos, agregada ao modelo de *coworking* e que vai além do compartilhamento de espaços. Nesta configuração de trabalho há diversos participantes, atuando individualmente ou em equipes, de forma a cooperar para atingir um objetivo comum. (SOARES; SALTORATO, 2015)

Diante o exposto, cabe destacar que ambientes *coworking* são espaços com potencial para a formação de redes interorganizacionais que funcionam como condutores de colaboração, compartilhamento e cooperação, que podem facilitar o processo de inovação entre seus membros.

## 1.2. PERSPECTIVAS DOS MEMBROS DOS ESPAÇOS COWORKING

Os membros de um mesmo espaço *coworking* podem ter expectativas e necessidades diferentes de acordo com a natureza e objetivos de seu negócio. Alguns profissionais fazem uso desse tipo de ambiente para receber clientes, alguns para expandir a sua rede de relacionamentos e outros para simplesmente fazerem o seu trabalho sem distrações domésticas ou para acessar recursos tecnológicos indisponíveis no seu ambiente privado. (SPINUZZI, 2012; NAKAO; MUSSI, 2018)

Além de conciliar expectativas, perspectivas e interesses entre os *coworkers* (usuários) e os *hosts* (proprietários), Schopfel et al (2015) destaca que parem serem efetivos, os espaços devem ser projetados de forma estratégica, criando ambientes diferenciados para compartilhamento, que inclui local para socialização e que promovam valores como abertura, flexibilidade, facilidade de uso e acessibilidade, assim como atender as demandas de interesses de seus usuários. O autor ainda conclui que é relevante a criação de uma visão unificada entre os membros, através do compartilhamento de valores.

Capdevila (2015) e Schopfel et al (2015), sugerem a realização de eventos, palestras, debates e *workshops* como mecanismos para unificar a visão dos membros do espaço *coworking*. Capedevila (2015) ainda aponta a importância de envolver inclusive a comunidade externa ao ambiente, com a finalidade de educar os futuros usuários destes locais.

O processo de cocriação é outro mecanismo empregado de forma colaborativa para criar não apenas valores compartilhados, mas também para deliberar sobre o propósito, a identidade e criar um significado comum para o espaço *coworking*. Dessa forma, o resultado desse processo estará centrado nas necessidades da comunidade e não apenas nas necessidades dos *hosts* ou de alguns membros com maior poder de influência. (SPINUZZI, 2012; SCHOPFEL ET AL, 2015; NAKAO; MUSSI, 2018)

## 1.3. CONSUMO COLABORATIVO

A crise económica aliada à revolução digital, criou um ambiente ideal para a consolidar o conceito consumo colaborativo ou economia colaborativa, através do desenvolvimento de novas plataformas, comunidades, grupos digitais, dentre outros canais, que partilham e trocam. (FERREIRA, 2017)

Refere-se a um sistema socioeconómico em que recursos, incluindo bens e serviços, são partilhados durante a criação, produção, distribuição, comércio e consumo. Constructo este, em desenvolvimento, confluindo conceitos para compreender ramificações e possibilidades futuras. (GANSKY, 2010; SCHOR, 2014, MARTIN, 2016; FERREIRA, 2017).

Silveira et al destaca que o consumo colaborativo favorece o ambiente da organização, uma vez que não demanda a aquisição de bens, serviços e outros, para uso eventual:

"Ao contrário do consumo tradicional, o consumo na economia compartilhada baseia-se nas pessoas que trabalham de forma colaborativa, partilham ideias e práticas e geram interações, promoções e venda de produtos de forma cooperativa" (Silveira et al, 2016, p. 2)

Em suma, a Economia Compartilhada ou Consumo Colaborativo possibilita um novo posicionamento econômico e mercadológico, tanto para organizações quanto para profissionais independentes. A disseminação do conceito e da prática em si, ocorreu apenas na última década, potencializados pelos recursos informacional e de telecomunicação que temos na atualidade, que possibilitou o desenvolvimento das plataformas de socialização que além de influenciar a economia colaborativa, também se configura com uma plataforma de colaboração (BELK, 2014; FERREIRA, 2017).

Botsman e Rogers (2011) em seus estudos dividem o consumo colaborativo em três sistemas: 1) estilos de vida colaborativos, 2) sistemas de serviços de produtos e 3) os mercados de distribuição.

Os estilos de vida colaborativos integram indivíduos com similaridades ou necessidades temporais como premissa para geração de vínculos e novas vivências. (ORNELLAS, 2013). Para este sistema, onde o *coworking* se enquadra, Belk (2014) e Botsman e Rogers (2011) afirmam que é indispensável

certo grau de confiança, devido ao formato de interação e conexão entre os envolvidos. Já o sistema de serviços e produtos focam exclusivamente o compartilhamento de bens e serviços de ordem pessoal ou privada, através da remuneração sobre o uso e sem a aquisição em definitivo ou custos de manutenção.

Para concluir os três sistemas de consumo colaborativo, cabe citar os mercados de distribuição, que se caracterizam pelo redistribuição e consumo consciente, em geral de bens de consumo, por meio de trocas livres, trocas por pontos, vendas ou todos eles juntos. (BOTSMAN E ROGERS, 2011).

## 2. COLABORAÇÃO E COOPERAÇÃO

Segundo Gray (1989), a colaboração ocorre quando um grupo de partes autônomas e interessadas em um determinado domínio de problema envolve-se em um processo interativo, compartilhando regras, normas e estruturas para atuar ou decidir sobre questões relacionadas a esse domínio. Assim, apesar de comumente entendido como similar à cooperação, o termo colaboração exibe significativas diferenças, demonstrando que as partes envolvidas devem além de compartilhar informações, recursos e responsabilidades para planejar, implementar e avaliar coletivamente o conjunto de atividades necessárias para alcançar um objetivo comum (NOF, CERONI., JEONG & MOGHADDAM, 2015).

Nesse mesmo sentido, Wood e Gray (1991) complementam ainda que a colaboração, diferentemente da cooperação, é um processo que busca explorar de maneira coletiva e sob diferentes perspectivas um determinado problema. Assim, para explanar o conceito os autores identificam seis elementos que compõem a definição de colaboração (Quadro 1).

**Quadro 1 – Elementos que compõem a definição de colaboração**

ELEMENTOS	DESCRÍÇÃO
<b>Stakeholders</b> do domínio do problema	Grupos ou organizações com interesse no domínio do problema e objetivos compartilhados. Podem ter interesses comuns, mudar ou serem redefinidos à medida que o processo avança.
Autonomia	As partes interessadas mantêm seus poderes de decisão independentes. Em alguns casos, as partes têm total autonomia. Em outros, os participantes podem concordar em renunciar a alguma autonomia em prol da aliança colaborativa.

Processo interativo	Relação orientada para a mudança em que as partes interessadas estão em constante interação
Regras, normas e estruturas compartilhadas	As partes interessadas devem concordar notoriamente com as regras e normas que irão reger o processo interativo. Colaboração como estruturas temporárias em evolução.
Orientação ao domínio	A colaboração exige que os participantes orientem seus processos, decisões e ações para questões relacionadas ao domínio do problema que os uniu.

Fonte: adaptado de Wood e Gray (1991).

Com base nos elementos propostos por Wood e Gray (1991) é possível perceber que a colaboração se relaciona a uma abordagem coletiva e integrada de decisão para resolução de problemas, na qual o poder é compartilhado e as partes interessadas assumem a responsabilidade coletiva por suas ações e resultados subsequentes.

Neste sentido, em um contexto organizacional a colaboração pode ser compreendida como uma forma de trabalho em grupo, no qual os membros desse grupo, por meio da ação conjunta, visam o sucesso do projeto e compreendem que a falha de um dos participantes pode implicar na falha do grupo como um todo (Grosz, 1996). Por isso, é preciso planejar as tarefas interdependentes e realizá-las de modo integrado, favorecendo e facilitando uma postura proativa e participativa dos indivíduos envolvidos, bem como uma maior união do grupo (FIELDING, 1999).

Em seu artigo seminal, Ellis, Gibbs e Rein (1991) apresentam o modelo 3C de colaboração, baseado na concepção de que para que esta exista a colaboração, é necessário que os membros de um grupo coordenem e cooperarem-se. Segundo o modelo, a comunicação envolve o compartilhamento de informações e a negociação de compromissos (tarefas); a coordenação é o meio pelo qual os indivíduos, atividades e recursos são gerenciados, em vista de minimizar conflitos e desperdícios de esforços de comunicação e de cooperação; e a cooperação é o resultado do trabalho compartilhado entre os membros do grupo em um espaço comum. Assim, apesar de didaticamente separadas para efeito de análise, essas atividades devem ser realizadas de maneira contínua e iterativa durante o desenvolvimento do trabalho compartilhado (FUKS, RAPOSO, GEROSA & LUCENA, 2005).

Em suma, a colaboração pode então ser entendida como uma atividade ou interação entre duas ou mais pessoas, organizações, ou ambas, que a partir de uma série de configurações concebem novas estruturas, onde o capital social e organizacional é constituído, os quais demandam valores e visões compartilhados. (SCHOPFEL ET AL, 2015)

## 2.1. CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

Inovação e criatividade se tornaram determinantes para o desenvolvimento organizacional. Frequentemente a criatividade tem sido explicada como a geração de ideias novas e úteis, enquanto a inovação tem sido definida como a implementação bem-sucedida do novo. A criatividade é, portanto, o primeiro passo para a inovação. Dessa forma, há uma relação de dependência direta entre esses termos. (AMABILE, 1997)

Tartari, et al (2014) afirmam que não há uma definição clara do perfil mais adequado para a inovação. Pois, nesse processo há etapas distintas e para cada qual é demandada características distintas dos envolvidos. Portanto, uma pessoa pode ser empregada para ter ideias, outra para implementá-las e uma outra ainda para avaliar os resultados.

Dentre as propostas acerca da inovação apresentadas por Schumpeter (1934), que mais tarde foi ratificada pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1997, 2006), está a implantação de estrutura organizacional, que colabora com a concepção de novas oportunidades identificadas nos processos de gestão do conhecimento. (Bossle et al., 2016) O Manual de Oslo, apresenta que a inovação organizacional acontece através da implantação de um método nas práticas de negócios, no ambiente de trabalho e nas relações externa. (OCDE, 2006)

Como mencionado na seção 2.1 os ambientes **coworking** são espaços com potencial para a formação de redes interorganizacionais que funcionam como condutores de colaboração, compartilhamento e cooperação, que podem ser um terreno fértil para a criatividade e inovação.

Capdevilla (2015) observou em suas pesquisas que alguns espaços **coworking** se tornaram um **hub** inovador enquanto outros resultaram apenas em escritórios compartilhados. O autor ainda destaca que as características de proximidade e abertura, presentes no ambiente e efetivamente vivenciadas por seus membros impactam diretamente o surgimento destes **hubs**.

A proximidade física favorece a interação espontânea e por consequência a troca de conhecimentos, que pode ser potencializada pela criação de ambientes e mecanismos de socialização formal e informal. Já a abertura está relacionada a receptividade dos **coworkers** ao compartilhamento. Apesar de favorecida pela proximidade, a interação entre os membros dos locais de **coworking**, deve ser uma decisão de seus **hosts**, os quais podem organizar eventos especialmente estruturados para a promoção da troca entre os indivíduos, como **workshops**, palestras, confraternizações ou sessões para oferecer conselhos e apoio uns aos outros. (CAPDEVILLA, 2015; NAKAO; MUSSI, 2018).

## 2.2. CULTURA CRIATIVA

Os estudos sobre cultura organizacional ganham maior destaque na década de 1980, motivado pelo sucesso das organizações japonesas, que apresentaram práticas com foco no envolvimento de seus colaboradores nos processos de concepção, execução e melhoria dos trabalhos, gerando assim os primeiros experimentos dos valores voltados ao compartilhamento e disseminação de dados, informações e conhecimentos, propiciando melhoria dos resultados (GARCIA, 2012).

O contexto organizacional é naturalmente coletivo, incorrendo em uma condição relacional e social na qual a cultura emerge como um fator preponderante de delineamento, ainda que não seja homogêneo. (SANTOS; DAMIANI; VALENTIM, 2019).

A cultura organizacional, por si só, cria um ambiente colaborativo, para viabilizar a criação de outras práticas que também facilitam o compartilhamento de dados, informações e conhecimentos para a formação do conhecimento coletivo da organização. Emerge assim, a cultura colaborativa, que por sua vez favorece o compartilhamento do conhecimento entre as pessoas, as equipes e os departamentos. (GARCIA, 2012)

Estudos enfatizam as relações sociais como mecanismo facilitador da criatividade (PARJANEN, 2012; PERRY-SMITH & SHALLEY, 2003, MUZZIO; 2017). Essas relações potencializam a predisposição a criar quando os membros de um grupo compartilham valores semelhantes e são orientados por regras e normativos que focalizam isso. Afinal, para gerar mais conhecimento é essencial que as pessoas se reúnem para interagir, discutirem e socializar informações e conhecimentos já adquiridos. Dessa forma, manter a natureza colaborativa da cultura organizacional conduz ao compartilhamento de conhecimento e favorece a concepção da cultura criativa.

Uma cultura organizacional para ser criativa deve alinhar valores, regras, práticas e elementos culturais à ação criativa coletiva. Por exemplo, as normas culturais que suportam uma postura de compartilhamento de informações tornam mais provável a não retenção de informações, inclusive entre indivíduos com laços fracos, que, nesse caso, podem significar aqueles que fazem parte de distintos grupos ou setores organizacionais (PERRY-SMITH & SHALLEY, 2003, MUZZIO; 2017).

O conhecimento compreendido como um ativo intangível, passou a ser considerado como recurso estratégico e leva as organizações a adotarem práticas e mecanismos de gestão para favorecer a criação de novos conhecimentos. (SANTOS; DAMIANI; VALENTIM, 2019)

Mattera (2014) infere que as organizações têm particular interesse em identificar formas para incentivar as pessoas a aprender, sociabilizar e disseminar informações e conhecimentos, para gerar melhorias na qualidade do trabalho e reduzir os riscos de suas operações. (VALENTIM, 2008; SANTOS; DAMIANI; VALENTIM, 2019)

Desenvolver e manter uma cultura que favoreça o comportamento voltado ao compartilhamento de dados e informações, pode ser uma tarefa bastante difícil. Estudos comprovam que as pessoas podem ter uma tendência a reter o conhecimento para si por entenderem que ao compartilhá-lo assumem certos riscos, como perda de poder frente as outras pessoas e até da posição ou cargo que ocupa. Tais riscos apesar de serem irreais, motivam as decisões dos colaboradores e impactam os processos de aprendizagem e colaboração. (VALENTIM, 2003; INAZAWA, 2009; SANTOS; DAMIANI; VALENTIM, 2019)

Segundo Sedighi e Zand (2012), os impactos culturais sobre a aprendizagem organizacional são determinantes, uma vez que os componentes valores, crenças, ritos, mitos, normas, sistema de trabalho e ambiente de confiança entre seus membros podem encorajar ou impedir a criação e o compartilhamento do conhecimento.

### **3. COMPORTAMENTO HUMANO**

A forma como o indivíduo vê e pensa o trabalho vem se modificando ao longo da história, assumindo características de acordo com as condições vivenciadas. Estudos comprovam que o acesso a fatores como tecnologia, recursos naturais, educação, nível social e competência laboral, assim como as características pessoais de idade e gênero, o contexto social, cultural, econômico, político e ideológico de cada época, contribui diretamente com a formação desse pensamento e consequentemente da sua interpretação de sentido no trabalho. (SILVA; SIMÕES, 2015) Por isso, pode-se inferir que as configurações de trabalho mudaram muito ao longo da existência humana, bem como o comportamento e estilo de vida das pessoas.

Ulrich e Ulrich (2011) expõem que à medida que o indivíduo encontra sentido no que realiza, suas ações para com seu trabalho e para com a organização podem se tornar mais positivas, isto é, mais comprometidas.

Por isso, a compreensão do fenômeno sentido do trabalho além de uma demanda, é um desafio do mundo moderno, pois traz implicações diretas para as organizações e seus empregados, uma vez que vem sendo empregado pelas empresas como base para a motivação e comprometimento organizacionais. (BIANCHI, 2013)

Por fim, cabe destacar que o entendimento de tal fenômeno pode contribuir diretamente com o aprimoramento da relação entre a organização e os indivíduos, através da observação do comportamento humano no trabalho.

### 3.1. PERFIL DO COWORKER

O Censo Coworking Brasil 2018 apresenta informações sobre o perfil das empresas e dos usuários de espaços compartilhados no Brasil. O relatório aponta que após a explosão de 2017, o mercado começou a se organizar e a amadurecer para continuar evoluindo de forma mais sustentável. (COWORKING, 2018)

**Figura 1 – Evolução do coworking no Brasil**

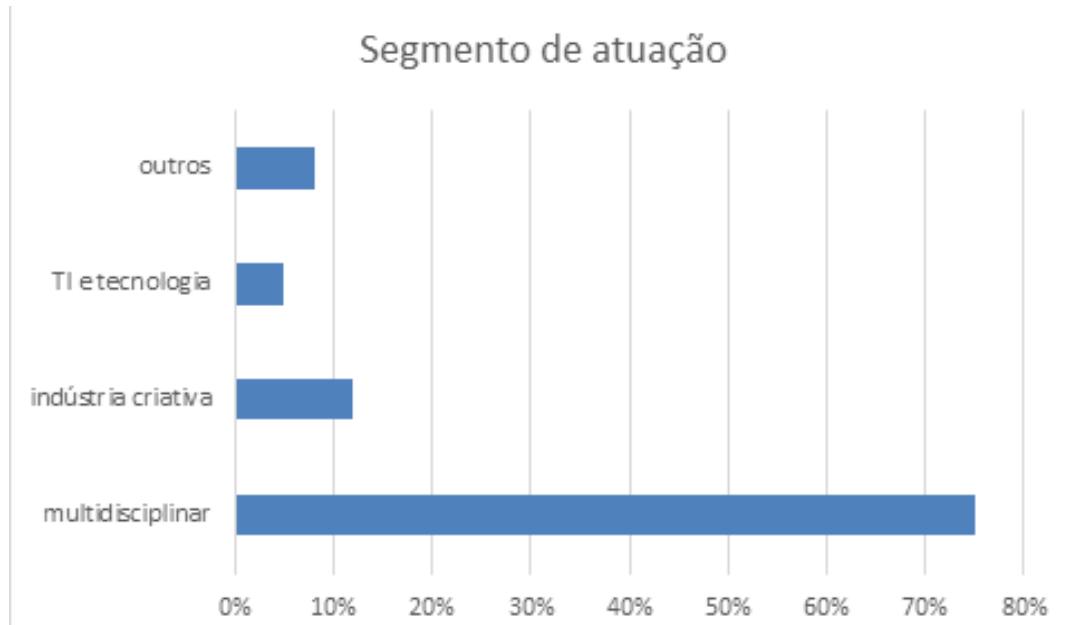


Fonte: Censo Coworking Brasil (2018)

Analisando a figura 1 observa-se tendência a queda na evolução do mercado de espaços compartilhados. Nos anos anteriores as taxas de crescimento foram expressivas, registrando 52% de variação no período 2015/2016 e 114% em 2016/2017, diante os 48% ao comparar 2017/2018.

Como mencionado na seção 2.1, os espaços **coworking** são ambientes de trabalho compartilhados por profissionais independentes ou organizações distintas, do mesmo segmento de atuação ou não, que buscam esses locais para facilitar suas operações. A Figura 2 apresenta que a grande maioria, 75%, dos atores destes locais atuam de forma multidisciplinar.

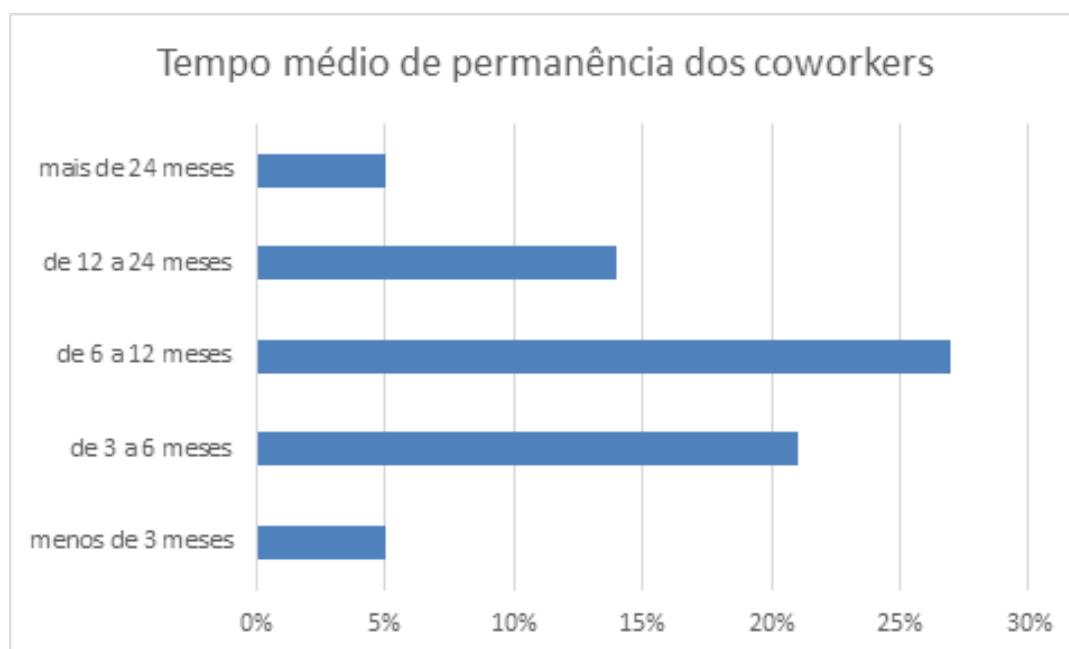
**Figura 2 – Segmento de atuação**



Fonte: Censo Coworking Brasil (2018)

Em relação a permanência dos **coworkers** no espaço compartilhado, a Figura 3 aponta que apenas 5% são residentes a mais de 24 meses e que a maioria, 27%, se estabelece nesse espaço pelo período de 6 a 12 meses.

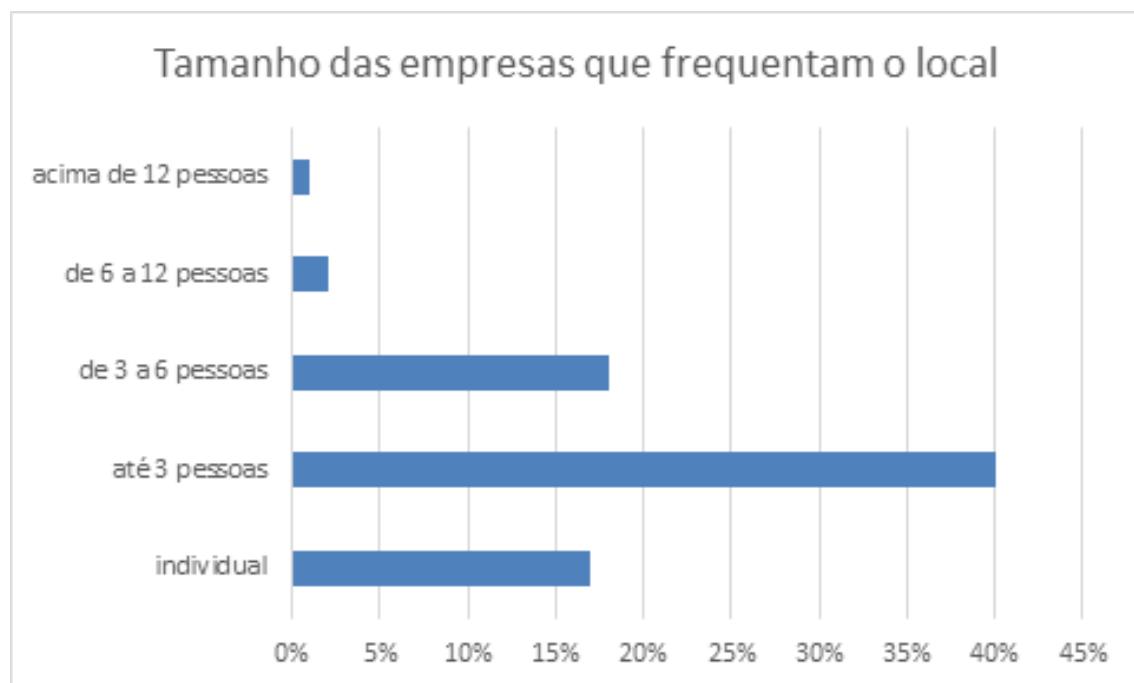
**Figura 3 – Tempo médio de permanência dos coworkers**



Fonte: Censo Coworking Brasil (2018)

Com relação ao tamanho das empresas que frequentam os espaços compartilhados, observa-se que a grande maioria são empresas com até 3 funcionários, como é apresentado na Figura 4:

**Figura 4 – Tamanho das empresas que frequentam o local**



Fonte: Censo Coworking Brasil (2018)

Ao cruzar os dados referente ao tamanho das organizações com o tempo de permanência, detalhados nas figuras 3 e 4, é possível inferir que muitos **coworkers** utilizam os espaços compartilhados para desenvolver os negócios, o que pode coincidir com o início das operações do empreendimento ou durante uma fase temporária ou de expansão.

Esse modelo, por exemplo, utilizado por Steve Jobs, na Apple, durante o desenvolvimento do iTunes e do iPod. A cooperação entre as equipes de Hardware e Software viabilizou produtos perfeitamente integrados. (SCHLENDER, 2015)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada apresenta estudos que conceituaram o ambiente compartilhado onde prevalece a colaboração e a cooperação, que podem representar importantes condutores para a criatividade e inovação.

Analizando os estudos referidos neste artigo, não foram encontradas comprovações das alterações comportamentais dos indivíduos. Porém torna-se evidente que o acesso e o desenvolvimento tecnológico além de favorecer a rotina, demandam novos aprendizados e induzem as pessoas a colaboração. Aplicativos favorecem a interação entre os indivíduos e o comportamento colaborativo.

Capdevilla (2014) encontrou dentre os achados de suas pesquisas indícios de que a colaboração gera mais propensão a colaboração futura. Por isso, destaca-se a importância de criar ambiente com **design** colaborativo, munido de recursos e tecnologia que favoreçam a socialização e o compartilhamento, assim como incentive a confiança.

Os espaços **coworking**, apresentam-se com potencial para aproximar pequenos empreendimentos e profissionais autônomos, por isso representam relevante fator de incentivo à inovação. Estes ambientes de compartilhamento, facilitados pelo desenvolvimento tecnológico, encontram-se em crescimento devido a novidade e as modificações na configuração do trabalho motivadas pelas condições socioeconômicas da atualidade.

Contemplou-se que alguns destes ambientes se tornam um efetivo **hub** de inovação, enquanto outros funcionam apenas como um local de compartilhamento de recursos físicos e tecnológicos.

Também observou-se que os membros de um mesmo **coworking** podem ter expectativas e necessidades diferentes de acordo com a natureza e objetivos do negócio. Por isso aponta-se a necessidade de criar uma visão unificada, através do compartilhamento de valores, com a finalidade de integrar os interesses e canalizar e despertar a propensão a colaborar.

Os dados do Censo **Coworking** demonstram que para a sustentabilidade desta prática é essencial que seus membros assumam postura mais ativa no desenvolvimento de relacionamentos no ambiente e apresentem predisposição a colaborar com o sistema.

Ao interagir com várias comunidades os indivíduos vivem processos de aprendizagem e é o pensamento das pessoas que perpetua, inventa e movimenta a sociedade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. California management review, 40(1), 39-58.

BELK, R. Why Not Share Rather Than Own? Annals of the American Academy of Political and Social Science, v. 611 n. 1, pp. 126-140, 2007.

BIANCHI, E. Sentido do trabalho: uma demanda dos profissionais e um desafio para as organizações. 2013. 226f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2013. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-03062013-143334/en.php>. Acesso em: 17 abr 2019.

BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Roo. O que é seu é meu - como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo. Porto Alegre, Bookman Editora, 2011.

BOSSLE, M.; BARCELLOS, M.; VIEIRA, L.; SAUVÉE, L. The drivers for adoption of eco-innovation. Journal of Cleaner Production, v.113, p. 861-872, 2016.

CAPDEVILA, Ignasi. Typologies of Localized Spaces of Collaborative Innovation. 2013. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2414402>. Acesso em: 11/09/2018.

\_\_\_\_\_. Different Inter-Organizational Collaboration Approaches in Coworking Spaces in Barcelona. 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2502816>. Acesso em: 11/12/2018.

\_\_\_\_\_. Co-working spaces and the localised dynamics of innovation in Barcelona. International Journal of Innovation Management (IJIM), v. 19, n. 03, p. 1 -28, 2015.

Colet, Daniela S.; MOZZATO, Anelise R. Proposição de um framework da contribuição da aprendizagem organizacional para as micro e pequenas empresas. Navus - Revista de Gestão e Tecnologia, [S.I.], v. 8, n. 3, p. 126-136, june 2018. Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/677>. Acesso em: 24/04/2019. doi:<https://doi.org/10.22279/navus.2018.v8n3.p126-136.677>.

Coworking Wiki. (2014, Out.). Plataforma colaborativa sobre coworking. Acessado em 20/04/2019, em <http://wiki.coworking.com/w/page/16583831/FrontPage>

COWORKING BRASIL. Censo Coworking Brasil 2017. Disponível em: <https://coworkingbrasil.org/censo/2017>. Acesso em 01 mar. 2019.

COWORKING BRASIL. Censo Coworking Brasil 2018. Disponível em: <https://coworkingbrasil.org/censo/2018/>. Acesso em 20 abr 2019.

Ellis, C. A., Gibbs, S. J., & Rein, G. (1991). Groupware: some issues and Experiences. Communications of the ACM, 34(1), 39-58.

FERREIRA, Karolina M.; MEXAS, Mirian P.; ABREU, Weniston; MELLO, Priscylla L. Economia compartilhada: uma revisão de literatura. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão &

III Inovarse – Responsabilidade Social Aplicada. 29-30 set 2016. Disponível em: [em http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_369.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_369.pdf). Acessado em 01 abr 2019.

Fielding, R. T. (1999). Shared leadership in the Apache project. *Communications of the ACM*, 42(4), 42-43.

Fuks, H., Raposo, A. B., Gerosa, M. A., & Lucena, C. J. (2005). Applying the 3C model to groupware development. *International Journal of Cooperative Information Systems*, 14(02n03), 299-328

GANDINI, Alessandro. The rise of coworking spaces: A literature review. *Ephemera*, v. 15, n. 1, p. 193-205, 2015.

GARCIA, R. Ambientes e fluxos informacionais: modelo de diagnóstico de interferências (DIFI) sob a ótica dos valores culturais. 2012. 367f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2012. Disponível em: [http://200.145.6.238/bitstream/handle/11449/103353/garcia\\_r\\_dr\\_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://200.145.6.238/bitstream/handle/11449/103353/garcia_r_dr_mar.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 17 abr 2019.

GRAY, B. Collaborating: finding common ground for multiparty problems. San Francisco: Jossey-Bass, 1989.

Grosz, B. J. (1996). Collaborative Systems (AAAI-94 Presidential Address). *AI magazine*, 17(2), 67.

Hit, M. (1975). The creative organization: tomorrow's survivor. *The Journal of Creative Behaviour*.

HOWKINS, John. Economia Criativa: Como Ganhar Dinheiro com Ideias Criativas. M Books: São Paulo, 2013.

KUBÁTOVÁ, Jaroslava. The Cause and Impact of the Development of Coworking in the Current Knowledge Economy. In: EUROPEAN CONFERENCE ON KNOWLEDGE MANAGEMENT ECKM, 15., Sep. 2014, London. Proceeding Kidmore End: Academic Conferences and Publishing International Limited, 2014. p. 571 – 577.

Maffia L., Couto M., Santos R., Oliva F., Grisi C., Corrêa H.. Premissas e

benefícios do modelo de gestão colaborativo em startups [Internet]. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação – Brazilian Journal of Management & Innovation*. 2018; 6 (1): 71-94 , set./dez. 2018

MATTERA. T. C. Gestão da informação e do conhecimento: práticas e reflexões. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.

MUZIO, H. Indivíduo, Liderança e Cultura: Evidências de uma Gestão da Criatividade. RAC, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, art. 6, pp. 107-124, Jan./Fev. 2017.

NAKAO, Breno; MUSSI, Clarissa C. Uma nova configuração do trabalho: Análise interpretativa da literatura de coworking. Fortaleza: Revista Contemporânea de Economia e Gestão. Vol 16 – Nº 2 – mai/ago 2018

Nof, S. Y., Ceroni, J., Jeong, W., & Moghaddam, M. (2015). Revolutionizing Collaboration through e-Work, e-Business, and e-Service (Vol. 2). Springer.

NESPOLO, D. et al. Vantagens competitivas de pequenas e médias empresas com a participação em redes de cooperação: o caso do Mercado Tutto. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 3, n. 2, p. 145-160, 2014.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. 3. ed. Brasília: FINEP, 2005

OCDE. Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3.ed. [S.I.]: FINEP, 2006.

ORNELLAS, R. S. Impactos do Consumo Colaborativo de Veículos Elétricos na Cidade de São Paulo. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies, v. 5, n. 1, p. 33-62, 2013.

Parjanen, S. (2012). Experiencing Creativity in the Organization: From Individual Creativity to Collective Creativity. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management, 7, 109–128.

Perry-Smith, J. E., & Shalley, C. E. (2003). The social side of creativity: a static and dynamic social network perspective. Academy of Management Review, 28(1), 69-106. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2003.8925236>

ROBBINS, Stephen P. Administração, mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

SANTOS, V.; Damina, I.; Valentim, M. A Cultura Organizacional como Fator Crítico de Sucesso à implantação da Gestão do Conhecimento em organizações. Inf. & Soc.:Est., João Pessoa, v.29, n.1, p. 51-66, jan./mar. 2019

SCHOPFEL, Joachim; ROCHE, Julien; HUBERT, Gilles. Co-working and innovation: new concepts for academic libraries and learning centres. New Library World, v. 116, n. 1/2, p. 67-78, 2015.

SEDIGHI, M.; ZAND, F. Knowledge management: Review of the critical success factors and development of a conceptual classification model. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON IEEE ICT AND KNOWLEDGE ENGINEERING, 10., 2012. 9p. Disponível em: <http://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid:9bf6b2fe-3c4c-48e1-a1fa-73547a36d561/dastream/OBJ/download>. Acesso em: 17 abr 2019.

SCHLENDER, Brent. Como Steve Jobs virou Steve Jobs / Brent Schlender, Rick Tetzeli; tradução Alexandre Raposo, Catharina Pinheiro, Maria Carmelita Dia – 1. Ed. – Rio de Janeiro: Intrínseca, 2015.

SIERRA, J.; MARCHIANO, M.; BANZATO, C.; RABECHINI, R. Fatores de clima organizacional relevantes para a criatividade: estudo de caso em empresas brasileiras. Rev. Ciênc. Admin., Fortaleza, v. 23, n. 1, p. 217-244, jan./abr. 2017

SILVA, Mônica P.; SIMÕES, Janaína M. O estudo do sentido do trabalho: contribuições e desafios para as organizações contemporâneas. Revista Capital Científico - Eletrônica. Universidade Estadual do Centro-Oeste. Paraná. 2015.

Silveira, Lisilene M.; Petrini Maira; Santos, Ana C. Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando? REGE - Revista de Gestão v. 23, n. 4, oct-dec 2016, 298-305.

Soares, J. M. M. & Saltorato, P. (2015). Coworking, uma forma de organização de trabalho: conceitos e práticas na cidade de São Paulo. AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento, 4(2), 61 – 73. Acessado em 23/04/2019 em: <http://dx.doi.org/10.5380/atoz.v4i2.42337>

SPINUZZI, Clay. Working alone together coworking as emergent collaborative activity. Journal of Business and Technical Communication, v. 26, n. 4, p. 399-441, 2012

TARTARI, Jaqueline; WILBERT, Julieta K.; SOUZA, João; DANDOLINI Gertrudes A. Competências individuais para a inovação: em busca do profissional inovador. Revista Espacios, v. 35, n. 11, p. 4-15, 2014.

TERRA, José Cláudio. 10 dimensões da gestão da inovação: uma abordagem para a transformação organizacional. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

ULRICH, Dave; ULRICH Wendy. Por que trabalhamos: Como grandes líderes constroem organizações comprometidas que vencem. Porto Alegre: Bookman, 2011.

VALENTIM, M. Cultura organizacional e gestão do conhecimento. Londrina: InfoHome, 2003.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação. São Paulo: Polis; Cultura Acadêmica, 2008.

Vergara, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa Em Administração - 15<sup>a</sup> Ed. São Paulo: Atlas. 2014.

WEGNER, D. et al. The dynamics of cooperation: proposal of a life cycle model of small-firm networks. Gestão & Regionalidade, v. 32, n. 94, p.118-130, 2016.

Wood, D. J., & Gray, B. (1991). Toward a comprehensive theory of collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 27(2), 139-162