

INTRODUÇÃO

As organizações se deparam, constantemente, com um mercado sem fronteiras, altamente dinâmico nas quais as mudanças ocorrem de maneira mais frequente, tornando-o cada vez mais competitivo.

De acordo com Mcgee e Prusack (1994), isto acontece, pois o mundo industrializado está passando por uma mudança econômica. De acordo com os autores, essa mudança econômica é devida à transição que a economia industrial está realizando para a economia de informação. Na economia de informação a concorrência entre as empresas é baseada na capacidade que cada organização apresenta para realizar o gerenciamento estratégico de informações, ou seja, na capacidade de adquirir e interpretar a informação para o seu uso efetivo. Nesse cenário, as organizações precisam adequar seus métodos e sistemas, sejam eles gerenciais ou tecnológicos. Essa adequação servirá de suporte para as organizações durante o longo processo de transição econômica.

A justificativa para este estudo é a grande concorrência existente no âmbito empresarial que atinge o mercado de trabalho, tornando-o mais competitivo e exigindo que seus funcionários utilizem a informação de modo estratégico.

Assim, nota-se que os profissionais da atualidade precisam apresentar as competências necessárias para o suprimento das exigências apresentadas pelo mercado de trabalho.

Em relação às habilidades que um indivíduo precisa desenvolver para adquirir uma boa colocação no mercado de trabalho Malvezzi (2008) ressalta que, devido à competitividade existente entre as organizações as competências apresentadas por cada segmento é o que difere uma empresa da outra, sejam essas competências profissionais desenvolvidas de modo individual ou de modo coletivo entre os funcionários de um determinado estabelecimento.

Sendo assim, o indivíduo que melhor se capacita profissionalmente ao desenvolver competências profissionais exigidas pelo mercado de trabalho pode aumentar a sua permanência em uma determinada organização.

Diante disso, muitos se veem na necessidade de ingressar em cursos profissionalizantes que dispõem de “ferramentas” que potencializem suas habilidades profissionais. Cabe aos professores dos cursos profissionalizantes optarem pelas melhores formas de transmitir o conteúdo das aulas.

A opção por estudar a relevância que os elementos constituintes do conhecimento organizacional trazem para o curso profissionalizante de assistente administrativo se deve aos benefícios que este tipo de conhecimento pode proporcionar para os professores que ministram este curso.

As estratégias de ensino de cada professor podem repercutir na aprendizagem de seus alunos.

Com base nisto, o presente estudo visa entender porque dois professores de um centro profissionalizante de BH, mesmo utilizando recursos e instrumentos para transmissão de conteúdos padronizados pela instituição, obtêm resultados diferentes quanto ao desempenho de seus alunos. Quais lições podem ser retiradas da análise desses resultados no que diz respeito às estratégias usadas pelos docentes para compartilhar conhecimento e discutir os conteúdos ensinados em sala de aula.

Estes questionamentos transformam-se em motivação para a realização deste estudo cujo objetivo é analisar como dois professores do módulo “desenvolvimento administrativo” de um curso profissionalizante transmitem os conteúdos das aulas para os alunos e, a partir disto, identificar pontos positivos e negativos nas suas estratégias de ensino, propondo para tanto dois objetivos específicos: apresentar, teoricamente, como os quatro modos de conversão do conhecimento, elaborados por Nonaka e Takeuchi (2008), podem contribuir para a promoção de novos saberes em sala de aula através da articulação dos conhecimentos tácito e explícitos vindos dos professores e alunos do respectivo curso.

É importante ressaltar que este modelo de gestão do conhecimento desenvolvido por Nonaka e Takeuchi (2008) foi elaborado com o intuito de articular estrategicamente os conhecimentos tácitos e explícitos dentro de uma organização com foco na qualidade dos seus resultados. Porém, para esta pesquisa, o modelo

dos autores foi adotado para avaliar o desenvolvimento de professores que ministram o curso de assistente administrativo.

Esta adaptação do modelo de Nonaka e Takeuchi (2008) foi desenvolvida, pelo autor deste estudo, a partir da hipótese que a sua utilização também pode ser válida para o processo de avaliação do desempenho dos professores em sala de aula. Como toda adaptação, essa também apresenta riscos, uma vez que foi utilizado um modelo de gestão empresarial modificando-o para avaliar a atuação de docentes em um centro de ensino profissionalizante.

No segundo momento, observar como os recursos estruturais (sala de informática e auditório) e materiais (apostilas, powerpoint, cartolina, fichas de exercícios prontos encaminhados pela unidade matriz do centro profissionalizante, jogos matemáticos e de raciocínio lógico, calculadora) disponibilizados pelo centro profissionalizante são utilizados pelos dois professores de desenvolvimento administrativo. As observações serão realizadas entre as datas 05/10/2015 e 09/10/2015, somando um total de cinco dias, ocorrendo nos seguintes horários: no turno da tarde das 16:00 às 16:50, no turno da noite das 19:00 as 19:50, dentro da unidade de ensino em que trabalham os respectivos professores e, posteriormente, comparar suas estratégias de ensino e identificar como os conhecimentos tácitos e explícitos são trabalhados em sala.

Para o referencial teórico, foram conferidas outras pesquisas pertinentes ao tema e elaboradas por autores como Campos (2007), Barradas e Filho (2010), Grotto (2001), Valentim (2008), Leite e Costa (2007), Silvia e Rozenfeld (2007) e Silvia e Rozenfeld (2004), Gasque e Tescarolo (2004).

A presente pesquisa foi baseada nos estudos de Nonaka e Takeuchi (2008) que descrevem sobre as potencialidades dos quatro modos de conversão do conhecimento e como esses elementos são importantes para o desenvolvimento de uma organização.

No que se refere aos procedimentos metodológicos, este estudo será realizado a partir de uma pesquisa de campo, na qual serão preenchidas fichas de observações das aulas. Entende-se por pesquisa de campo, segundo Vergara

(2004), uma investigação experimental realizada no local onde está localizado o fenômeno de estudo.

Posteriormente, será efetuado um tratamento quantitativo dos dados reunidos a partir das fichas preenchidas em cada aula observada, dentro de um centro de ensino profissionalizante localizado na região central de Belo Horizonte.

As fichas de observação que serão utilizadas nas visitas de campo contêm 24 itens norteadores para as observações da atuação dos professores em sala de aula. Porém, a ficha de observação, foi modificada pelo autor dessa pesquisa. Nisto a nova ficha de observação (Apêndice I) das aulas foi constituída por 18 questões ao total, sendo 14 itens de observações elaborados pela unidade de ensino e 4 elaborados pelo autor desta pesquisa, com base nas teorias de Nonaka e Takeuchi (2008) sobre conhecimentos tácitos e explícitos.

Para as visitas na instituição de ensino selecionada, estas fichas de observações serão preenchidas com uma das identificações: SIM ou NÃO para os respectivos itens a serem observados durante o acompanhamento das aulas dos dois professores do módulo de desenvolvimento administrativo.

Para a constatação das técnicas de ensino utilizadas no centro profissionalizante as visitas de campo serão realizadas periodicamente em turmas do módulo “desenvolvimento administrativo” durante o período de 05/10/2015 à 09/10/2015, para o registro das observações, somando um total de cinco dias para esse fim. O período foi estipulado para verificar como ambos, simultaneamente, abordam os mesmos conteúdos do curso de segunda à sexta-feira, salvo aos sábados, por realizarem oficinas e treinamentos gratuitos com conteúdos diversificados.

Completando 15 anos de atuação no mercado esta unidade de ensino a ser pesquisada oferece cursos profissionalizantes que são divididos em quatro áreas: Administrativa, Inglês, Farmácia e Auto Cad. Atualmente a escola realiza um trabalho de capacitação profissional com 800 alunos matriculados. O centro de ensino conta com cinco professores que atuam no turno da manhã, quatro a tarde e seis professores a noite.

Dentre os professores, foram escolhidos dois: um que ministra aulas de desenvolvimento administrativo no turno da manhã e outro que trabalha com o mesmo módulo, porém no período da tarde.

A escolha dos respectivos professores deve-se ao fato de que ambos iniciaram o módulo de assistente administrativo no mesmo período, possibilitando para esta pesquisa uma comparação simultânea das suas estratégias de ensino em um período de cinco dias, já que os conteúdos trabalhados em sala de aula são os mesmos.

1 O USO ESTRATÉGICO DOS CONHECIMENTOS TÁCITOS E EXPLÍCITOS E SEUS QUATRO MODOS DE CONVERSÃO DO CONHECIMENTO

A organização do conhecimento possui informações e conhecimentos que a tornam atualizada e eficaz. CHOO (2003) caracteriza a organização do conhecimento como um objeto de vantagem competitiva, sendo possível realizar os seguintes processos a partir deste tipo de organização:

Adaptar-se às mudanças do ambiente no momento adequado e de maneira eficaz; Empenhar-se na aprendizagem constante, o que inclui desaprender pressupostos, normas e crenças que perderam validade; Mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e criatividade; Focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas (CHOO, 2003, p. 31 e 32).

Segundo Nonaka e Takeuchi (2008), o motivo pelo qual as empresas japonesas são bem sucedidas resume-se a essas habilidades que as elas possuem para desempenhar o processo de construção de conhecimentos estratégicos organizacionais.

Para melhor entendimento, neste capítulo serão conceituados os termos: dado e informação, pois estão diretamente relacionados ao termo gestão do conhecimento.

É importante ressaltar que para alguns autores os termos dados, informação e conhecimento são sinônimos, entretanto, para os autores Choo (2003), McGee e Prusak (1994), Nonaka e Takeuchi (2008) os respectivos termos se distinguem.

Portanto, para efeitos desta pesquisa os conceitos: dado, informação e conhecimento são considerados como categorias distintas, mas estreitamente relacionadas.

1.1 DADO

Podem ser considerados dados as observações documentadas ou os resultados de uma medição. Conforme Siqueira (2005), os dados constituem um sistema de informação:

Dados são partículas primitivas de registros estruturados. São simples observações sobre um estado. Os dados são facilmente armazenados e obtidos de máquinas. Possuem características padronizadas quanto a sua forma: números, datas, valores binários, palavras, códigos. Sua quantificação é simples, e por ser facilmente transferível, sua disponibilidade e acessibilidade é alta (SIQUEIRA, 2005, p. 24).

Essa constatação referente às características do termo dados vai ao encontro com a teoria da gestão do conhecimento apresentada por Sordi (2005), que ressalta a facilidade existente para a coleta e estruturação de dados:

“A facilidade de representar um conjunto de dados, que represente um fato, faz com que estes sejam considerados facilmente explicitados ou simplesmente de natureza explícita (SORDI, 2005, p. 8).”

Desta forma, o ato de coletar e armazenar dados tornou-se algo mais simples e direto. Quando estes dados são bem trabalhados proporcionam uma informação mais próxima da realidade vivenciada por uma determinada organização.

1.2 INFORMAÇÃO

“Informação é a interpretação de um conjunto de dados segundo um propósito relevante e de consenso para o público-alvo (leitor).” (SORDI, 2008, p. 10). Deste modo, a informação só é gerada a partir de um processo de manipulação e organização de dados, para que passem a ter um sentido ou propósito.

Já para McGee e Prusak (1994, p. 24) a informação pode ser considerada como um objeto reutilizável:

A informação não se limita a dados coletados; na verdade informações são dados coletados, organizados, ordenados, aos quais são atribuídos significados e contexto. Informação deve informar, enquanto os dados absolutamente não tem essa missão.

Choo (2003) afirma que a informação é um elemento importante para o processo de socialização que se renova na medida em que é transmitida para um novo usuário.

Com isso, cabe ao usuário discernir as informações de seu interesse dentro de uma sociedade informativa.

Presente no âmbito empresarial e diretamente ligado ao conhecimento, a informação também é utilizada estrategicamente para o desenvolvimento de processos organizacionais:

A informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz. Sem uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação (CHOO, 2003, p. 27).

Portanto, a informação tornou-se uma necessidade crescente por gerar novos conhecimentos e oportunidades para seus usuários.

Dentre as definições referentes à informação foram escolhidas, para esta pesquisa, aquelas que descrevem a sua importância, bem como a sua utilização, no processo de socialização e de gestão organizacional.

1.3 CONHECIMENTO

As definições de conhecimento, a seguir, foram selecionadas, pois estão diretamente relacionadas com o conteúdo dessa pesquisa, que visa explicar o conhecimento como resultado das trocas de experiências prévias vivenciadas entre os indivíduos, esse compartilhamento de ideias e conhecimentos prévios proporcionam a seus envolvidos novos conhecimentos de maneira informal.

A concepção conceitual de conhecimento para Davenport e Prusak (2003, p. 6), é:

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insigth* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores [...].

Davenport e Prusak (2003) aponta que o conhecimento não é adquirido de maneira simples, ou seja, ele é composto por vários elementos que são estruturados intuitivamente tornando-o de difícil compreensão, isto se for apresentado através de termos lógicos.

Similarmente, Siqueira (2005, p. 24), afirma que o conhecimento é o resultado da estruturação da informação:

É um conjunto de informações valiosas da mente humana. Sua estruturação em geral é complexa, por ser essencialmente tácita. Desta forma, sua transferência, principalmente por meio de máquinas, é excessivamente complexa. Fatores altamente abstratos estão embutidos em sua essência, tais como: experiência, *insigth*, instinto, emoção, etc.

Para a aquisição de conhecimento, faz-se necessária a interferência humana a fim de que as informações sejam analisadas e interpretadas para, posteriormente, serem transformadas em um novo conhecimento.

Segundo Sordi (2008, p. 12), o conhecimento está diretamente relacionado ao cognitivo de cada indivíduo:

O ato de aquisição do conhecimento é denominado *cognição*. Tal ato é uma resultante psicológica de cada indivíduo em função de sua percepção das informações, de fatos de suas aprendizagens anteriores (“bagagem intelectual”) e do seu raciocínio. Em outras palavras, a geração do conhecimento ocorre quando o indivíduo tem ciência de fatos, de verdades e de informações, que, agregados às suas experiências anteriores (aprendizados), são trabalhados (“processados”) segundo sua capacidade de raciocínio e introspecção.

Para Sordi (2008), o conhecimento, diferentemente de dados e informações, não é obtido através de sistemas eletrônicos. Ele é predominantemente tácito, pois envolve reflexões e análises de informações que são de natureza implícita.

Sordi (2008), ainda ressalta que a veracidade dos dados e das informações podem ser averiguadas e suas fontes asseguradas a partir da qualidade dos processos realizados para a coleta dos dados e para a consolidação deles, resultando na informação sobre um determinado fato. Entretanto, a veracidade do

conhecimento não pode ser assegurada de tal maneira já que a sua concretização se tem através da compreensão de cada usuário da informação. Logo, para uma mesma informação é possível obter diferentes compreensões vindas de seus receptores.

Sob o mesmo ponto de vista, Russo (2010, p. 32), conceitua a aquisição do conhecimento da seguinte forma:

A informação faz parte do contexto subjetivo da ação do sujeito receptor e esse faz uso conforme as suas necessidades. Ao utilizar a informação o mesmo produz conhecimento, isto é, o sujeito que faz uso da informação absorve o conteúdo e modifica o seu estado de pensamento, formando a partir daí uma nova ideia.

Logo, pode-se entender que o processo de transformação da informação ocorre de maneira contínua e inconsistente na medida em que a informação é compreendida e interpretada de maneiras distintas entre seus receptores. Russo (2010), ainda define este processo de contínua transformação da informação como “o ciclo da informação”, resultando na produção do conhecimento, que, por sua vez, pode ser apresentado na seguinte tipologia, segundo o autor:

- 1- Conhecimento Popular;
- 2- conhecimento filosófico;
- 3- conhecimento teológico;
- 4- conhecimento científico.

Baseado nessas quatro categorias de conhecimento, Matos (2001) citado por Russo (2010, p. 33), propôs um quadro comparativo para distingui-las quanto a suas características, apresentadas no quadro 1.

Quadro 1- Tipologia do Conhecimento

Conhecimento Popular	Conhecimento Filosófico	Conhecimento Religioso (Teológico)	Conhecimento Científico
Valorativo	Valorativo	Valorativo	Real
Reflexivo	Racional	Inspiracional	Contingente
Assistemático	Sistemático	Sistemático	Sistemático
Verificável	Não verificável	Não Verificável	Verificável
Falível	Infalível	Infalível	Falível
Inexato	Exato	Exato	Aproximadamente Exato

Fonte: Mattos (2001)

Russo (2010), assim como Souza et al. (2013), descrevem abaixo essas quatro categorias de conhecimento e suas especificidades:

O Conhecimento Popular, também conhecido como Conhecimento Empírico ou Senso Comum, de acordo com Russo (2010, p. 33), é um modo espontâneo e simples de se adquirir a informação, que, posteriormente, é interpretada e analisada conforme a tradição e as experiências casuais de cada indivíduo.

Conforme Souza et al. (2013), o Conhecimento Popular é obtido de maneira espontânea a partir de experiências cotidianas das pessoas.

Lakatos e Marconi (2007) são citados por Souza et al. (2013) ao caracterizarem o Conhecimento Popular como superficial, isto é, diretamente relacionado com a aparência; sensitivo e valorativo, referente às emoções da vida diária; subjetivo, pois é o próprio indivíduo que organiza seus conhecimentos; assistemático, pois não visa à sistematização das ideias; acrítico e não reflexivo (como consta no esquema proposto por Matos (2001) no quadro acima). Os autores acreditam que esse conhecimento não se manifesta a partir de movimentos críticos; verificável, cujo limite é o âmbito e as percepções da vida diária; falível e inexato já que se contenta com a aparência e com informações imprecisas.

O conhecimento popular é o conjunto de opiniões que perpassam de gerações em gerações até que se tornam uma tradição de um determinado povo. É a compreensão de todas as coisas por meio do saber social sem a necessidade de uma comprovação científica.

Sob a ótica de Russo (2010), o conhecimento filosófico é caracterizado como um conhecimento mais geral e crítico sobre as origens do saber.

Para Souza et al. (2013, p. 31), o conhecimento filosófico tem como objetivo “acertar nos julgamentos sobre a verdade e a falsidade, sobre o bem e sobre o mal” através de princípios racionais. São destacadas as seguintes características do conhecimento filosófico: é valorativo, por se basear em hipóteses; é não verificável, pois suas hipóteses não podem ser confirmadas ou questionadas; racional, por se constituir de conjunto de enunciados correlacionados; sistemático, pois busca a representação coerente da realidade estudada; além de infalível e exato, já que suas hipóteses não são colocadas à prova ou submetidos a avaliações. Assim sendo, o conhecimento filosófico é baseado na razão e no discernimento entre o certo e o errado para o questionamento dos problemas da humanidade.

Com o intuito de compreender a finalidade do surgimento da humanidade, a filosofia interroga o próprio saber e transforma-o em problema. É especulativa em torno do real, tendo como objeto a busca pela verdade.

Como descrito por Russo (2010), o conhecimento teológico é considerado sistemático por se apoiar em uma fé ou crença.

Para Souza et al. (2013), o conhecimento teológico é incontestável por tratar de revelações divinas. Sua defesa pauta-se na definição de que o conhecimento religioso e teológico é valorativo, pois baseia-se em proposições divinas, de origem sobrenatural. Por este motivo, os autores definem o conhecimento teológico como infalível, indiscutível, sistemático e não verificável. Tais definições devem-se ao fato de eles basearem suas crenças e suas constatações através da fé.

A teologia surge então com o objetivo de estudar as questões voltadas para o conhecimento da divindade.

Sobre o Conhecimento Científico, Russo (2010, p. 32), exemplifica: “Este conhecimento procura conhecer além do fenômeno, suas causas e as leis que o regem; resulta da investigação científica e da utilização do método científico [...]”.

Segundo Souza et al. (2013), o conhecimento científico é capaz de analisar e explicar sobre determinado objeto através de um conjunto de conhecimentos preestabelecidos e acrescenta que este conhecimento científico é real, sistemático, verificável e falível o que o torna próximo ao que se chama de “exato”.

Como pode ser observado, o homem é capaz de produzir diversos tipos de informações, conhecimentos e saberes, o que implica dizer que um tipo de

conhecimento não se sobrepõe ao outro. Todos precisam ser vistos em uma perspectiva de complementaridade, interdisciplinaridade e até de transdisciplinaridade.

Davenport e Prusak (2003), em conformidade com Siqueira (2005), esclarecem que o conhecimento não é similar a dados ou a informação, suas características diferenciais são basicamente uma questão de grau.

Com base nas análises realizadas pelos autores, no quadro 2 são específicas características de dados, informação e conhecimento, conforme Siqueira (2005, p. 14):

Quadro 2- Características diferenciais: dados, informação e conhecimento.

Características	Dados	Informação	Conhecimento
Estruturação, captura e transferência	Fácil	Difícil	Extremamente difícil
Principal requisito para sua geração	Observação	Interpretação consensual	Análise e reflexão
Natureza	Explícita	Predominate Explícita	Predominante tácita
Recepção de valor no contexto administrativos	Baixa	Média	Grande
Foco	Operação	Controle e gerenciamento	Inovação e liderança
Abordagens administrativas que os promovem	Execução de transações de negócios, processamentos de dados	Gerencialmente de sistemas de informação	Gestão de conhecimento (KM), aprendizagem organizacional
Tecnologias que os promovem	Sistemas de processamento de dados (EDP, Batch, OLTP) e transações via internet (b2b,b2c, etc.)	Sistemas de informações gerenciais (MIS), sistemas analíticos (OLAP, análise multidimensional), sistemas de suporte a decisão(DSS) e sistemas de informações executivas (EIS)	Data mining, text mining, natural Language processig systems. Sistemas especialista, sistemas de inteligência artificial.

Fonte: Siqueira (2005)

1.4 INTERAÇÃO ENTRE CONHECIMENTO TÁCITO E CONHECIMENTO EXPLÍCITO

A organização do conhecimento está em constante desenvolvimento e precisa de um ambiente dinâmico para se expandir.

Segundo Choo (2003), na organização do conhecimento está a administração da informação que compõe a base para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões.

A administração da informação trata-se de um trabalho estratégico que auxilia no processo de elaboração do conhecimento organizacional.

De acordo com Choo (2003), são diretamente interligados e compõem o conhecimento organizacional.

Choo (2003), explica que a criação de significado ocorre a partir do momento em que os indivíduos participantes observam e tentam dar sentido ao que ocorre no ambiente empresarial para, posteriormente, desenvolverem interpretações coerentes e ações precisas.

O segundo processo, chamado de construção do conhecimento, é obtido somente “[...] quando se reconhece o relacionamento sinérgico entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito (CHOO, 2003, p. 37).” Isto significa que tanto o conhecimento tácito quanto o conhecimento explícito são complementares, pois o conhecimento tácito é constituído a partir do “saber fazer”, é o conhecimento adquirido a partir da prática e o explícito é codificado e formal. Nisto ambos podem ser trabalhados em conjunto para o processo de aquisição de novos conhecimentos. Como é citado no presente estudo, este processo pode ser incentivado entre os alunos de um centro de ensino profissionalizante, com o objetivo de disponibilizar um curso de capacitação profissional de qualidade.

Depois da criação de significado realizada e a construção do conhecimento definida, tem início o processo decisório, no qual as informações adquiridas são analisadas com o intuito de os colaboradores optarem pela solução que melhor resolverá o problema da empresa.

Posteriormente, neste estudo, será realizada uma análise dos benefícios que o processo de “construção do conhecimento” proporciona aos professores de um curso profissionalizante de assistente administrativo.

Segundo Nonaka e Takeuchi (2008), a gestão do conhecimento é um processo que contém duas dimensões: a ontológica e a epistemológica.

Na dimensão ontológica o conhecimento só é elaborado pelos indivíduos, nisto as organizações utilizam seus funcionários criativos ou disponibilizam meios para que eles produzam o conhecimento. Posteriormente, estes conhecimentos serão reconhecidos e consolidados pela empresa. O que significa que a criação do conhecimento organizacional pode ser entendida como um “[...] processo que amplifica, organizacionalmente, o conhecimento criado pelos indivíduos e os cristaliza como parte da rede de conhecimento da organização. Esse processo tem lugar dentro” (NONAKA E TAKEUCHI, 2008, p. 57).

No que se refere à dimensão epistemológica, o homem realiza uma autorreflexão e uma autoavaliação dos conhecimentos produzidos por ele mesmo.

Apoiado a essas duas dimensões, os autores distinguem dois tipos de conhecimento: o tácito e o explícito.

O conhecimento tácito é de difícil transmissão, pois se baseia em percepções, ideias e experiências individuais que envolvem crenças e valores, é entendido como *know-how*, ou seja, “saber fazer”. Enquanto o explícito é de fácil transmissão, formal e sistemático tem como exemplos as palavras e os números.

Os dois tipos de conhecimento, mutuamente complementares são distinguidos de acordo com o quadro 3, a seguir:

Quadro 3 - Tipos de Conhecimentos

Conhecimento Tácito (Subjetivo)	Conhecimento Explícito (Objetivo)
Conhecimento da experiência (corpo)	Conhecimento da racionalidade (mente)
Conhecimento simultâneo (aqui e agora)	Conhecimento sequencial (lá e então)
Conhecimento análogo (prática)	Conhecimento digital (teoria)

Fonte: Nonaka e Takeuchi (2008)

Para Nonaka e Takeuchi (2008, p. 57) “[...] o conhecimento humano é criado e expandido através da interação social entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito”. Eles definem essa interação de “conversão do conhecimento”, entendido como um processo de socialização no qual o conhecimento é compartilhado e expandido para o uso coletivo.

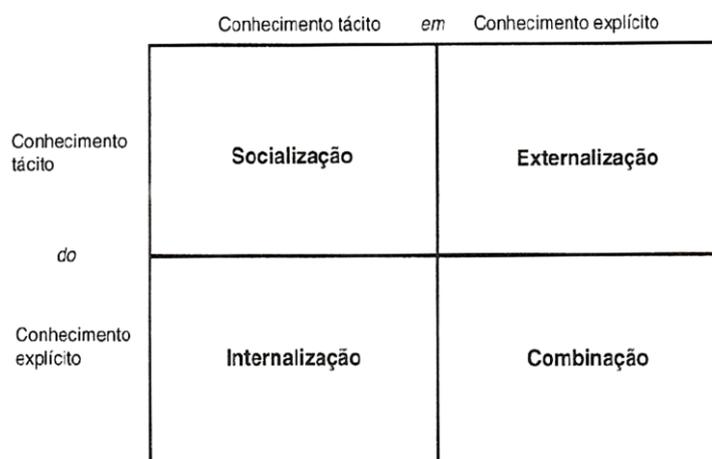
Em síntese, a gestão do conhecimento realiza a junção tanto do conhecimento informal do indivíduo (tácito), quanto do conhecimento formal (explícito) para “(...) um processo de transformação interativa e espiralada”. (NONAKA E TAKEUCHI. 2008, p. 60).

Para os autores Nonaka e Takeuchi (2008), o processo de interação entre o conhecimento tácito e o explícito, resulta na teoria da existência de quatro modos de conversão do conhecimento:

- 1- Socialização: do conhecimento tácito para o tácito;
- 2- externalização: do conhecimento tácito para o explícito;
- 3- combinação: do conhecimento explícito para o explícito;
- 4- internalização: do conhecimento explícito para o tácito.

Esses quatro modos de conversão são constantemente vivenciados pelo indivíduo quando seus conhecimentos pessoais são ampliados organizacionalmente, como mostra a figura 1:

Figura 1- Os quatro modos de conversão do conhecimento



Fonte: Nonaka e Takeuchi (2008)

O primeiro processo, socialização, refere-se à troca de experiências e ao compartilhamento de ideias entre funcionários de uma mesma organização, resultando na aquisição de mais conhecimento tácito.

O segundo processo, externalização, é o resultado da transformação do conhecimento tácito em explícito através do diálogo entre duas pessoas ou em grupos, construindo assim, novos conceitos.

Uma vez reunidos e trocados os conhecimentos explícitos vindos de fontes diferentes tem-se o que os autores definem de combinação, essa criação de novos conhecimentos explícitos.

Quanto à internalização, é a “incorporação do conhecimento explícito em conhecimento tácito” (NONAKA E TAKEUCHI, 2008, p. 67). Isto acontece quando os modos de conhecimentos anteriores: socialização, externalização e combinação proporcionam experiências que são internalizadas pelos indivíduos, resultando no desenvolvimento das práticas individuais dos funcionários.

Os quatro modos de conversão interagem entre si de maneira constante e rotativa, sendo denominado pelos autores como “espiral do conhecimento”:

Figura 2 Espiral do conhecimento



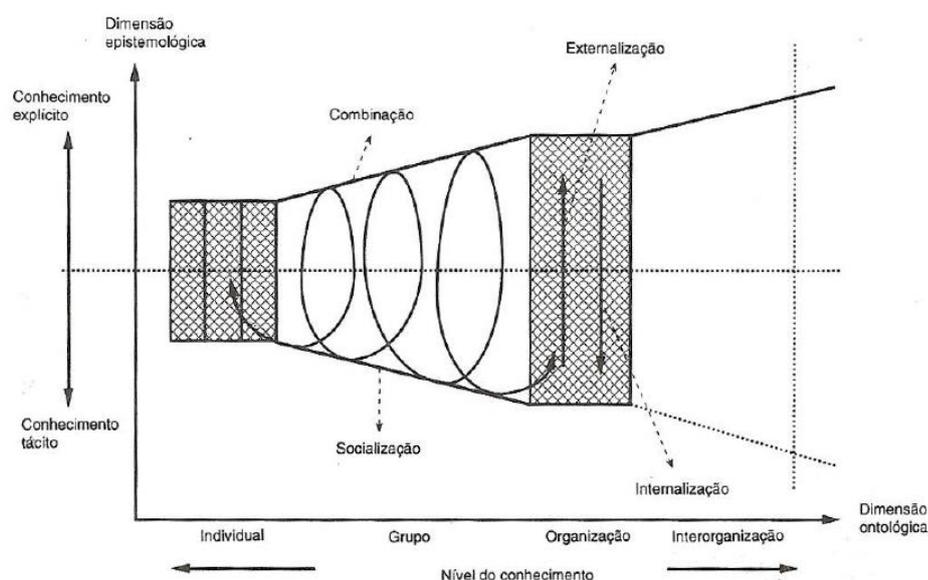
Fonte: Nonaka e Takeuchi (2008)

Como consta na figura acima, a conversão do conhecimento se inicia pela socialização, momento destinado para comunicação e relacionamento. Sucessivamente para a externalização, onde são realizados diálogos e analogias. Depois, para o modo combinação com o intuito de adquirir novos conhecimentos.

E, por último, a internalização, defina como a capacidade do saber fazer por meio de experiências.

Portanto, o processo de conversão do conhecimento está em constante movimento. Nonaka e Takeuchi (2008), na figura 3, sintetizam este processo através de uma representação gráfica mostrando o direcionamento que o conhecimento pode tomar conforme a socialização do indivíduo com o meio que está inserido. Isto implica dizer que, quanto maior for esta interação, maior será a projeção de crescimento do conhecimento tácito e explícito.

Figura 3 Espiral da criação do conhecimento organizacional



Fonte: Nonaka e Takeuchi (2008, p. 70)

Na espiral do conhecimento exposta pelos autores, pode-se constatar que tanto o conhecimento tácito quanto o explícito tendem a ampliar à medida que o conhecimento é compartilhado pelo indivíduo. Em contra partida, quando um indivíduo mantém a informação restrita para si, o conhecimento tende a se estagnar.

As condições capacitadoras que promovem a espiral do conhecimento se resumem em cinco condições e são citadas por Nonaka e Takeuchi (2008):

- 1- Intenção;
- 2- autonomia;
- 3- flutuação e caos criativo;
- 4- redundância;
- 5- variedade de requisitos.

De acordo com os autores, a intenção é o ponto de partida da espiral do conhecimento e nela estão contidas as metas a serem cumpridas por uma determinada organização. Sendo que, para o atingimento de cada objetivo, é preciso que antes as empresas aprendam a desenvolverem as capacidades de adquirir, criar, acumular e posteriormente explorar o conhecimento.

A segunda condição da espiral do conhecimento, chamada autonomia, é aquela que permite e valoriza, dentro da organização, a ação autônoma de seus colaboradores para a aquisição de novas oportunidades a fim de se tornarem funcionários mais criativos e motivados.

Essa condição é baseada na hipótese de que, quando funcionários criativos têm a oportunidade de expor e discutir suas ideias com o restante do grupo, há o surgimento de novos conhecimentos úteis que serão internalizados organizacionalmente.

A flutuação e o caos criativo se resumem a interação existente entre a empresa e o ambiente externo para aprimoramento do seu sistema de conhecimento. Quando há flutuação em uma empresa, conseqüentemente os funcionários saem da rotina de trabalho. Isto ocorre para que os eles abandonem a zona de conforto e analisem criticamente a respeito de suas capacidades e atitudes em relação ao mundo e, certamente, dentro da empresa. Todo esse processo resulta na aquisição de novos conhecimentos na empresa.

O caos pode ocorrer em uma empresa de duas formas: na presença de uma crise real ou propositalmente planejada (o caos criativo).

O caos criativo acontece quando existe uma crise na empresa de origem intencional. É elaborado pelos gestores com o objetivo de criar o ambiente propício para medirem o nível de comprometimento de seus colaboradores.

A redundância também ocorre de maneira intencional, é o excesso de informações disponíveis em uma mesma empresa. “[...] é a existência de informação

que vai além das exigências operacionais imediatas dos membros da organização.” (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 78).

A redundância na empresa pode ser aplicada com a formação de grupos concorrentes que trabalhem com o mesmo segmento dentro da empresa. Outra forma é o revezamento de funcionários para exercerem funções similares em outras áreas da empresa, de modo a abranger o conhecimento organizacional.

Quanto à variedade de requisitos, corresponde ao modo que as empresas desenvolvem para lidarem com a complexidade da realidade em que operam:

Os membros de uma organização podem enfrentar muitas contingências se possuírem o requisito variedade, que pode ser realçado pela combinação de informações de maneira diferente, flexível e rápida, além de oferecer também igual acesso a informação em toda a organização (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 80).

Ainda de acordo com os autores, quando não existe essa interação da informação entre os membros da empresa a possibilidade de não adquirir novas informações que geram novos conhecimentos é grande.

Essas cinco condições são as responsáveis por impulsionar a espiral do conhecimento e auxiliar o desenvolvimento organizacional.

2 METODOLOGIA

A amostra utilizada para essa pesquisa foi definida através do método não probabilístico por tipicidade que, segundo Vergara (2004) é um método em que o pesquisador seleciona elementos que considera representativos da população-alvo.

As informações foram coletadas através de dados primários, secundários e visita de campo.

Os dados primários foram coletados diretamente na instituição de ensino onde os professores lecionam, a partir de uma lista de itens de observação preestabelecidos que nortearam o que seria observado para este estudo.

Como dado secundário, foi coletado um documento interno disponibilizado pela instituição, a FOA – Ficha de Observação da Aula. Esta ficha padrão utilizada para verificação da atuação dos professores em sala de aula teve vários itens alterados, pelo autor do presente estudo, com o intuito de adaptar o conteúdo do questionário, a partir das teorias sobre Gestão do Conhecimento defendidas pelos autores Nonaka e Takeuchi (2008).

Para a realização das visitas de campo na instituição de ensino selecionada, foram utilizadas as fichas de observações com duas identificações: SIM ou NÃO para os respectivos itens observados durante o acompanhamento das aulas de dois professores do módulo de Desenvolvimento Administrativo do curso profissionalizante de Assistente Administrativo.

As visitas ocorreram em um período de cinco dias úteis corridos, de 05 a 09 de outubro de 2015 no respectivo centro de ensino profissionalizante de Belo Horizonte, sendo as aulas do primeiro professor observadas no período da tarde e as aulas do segundo professor acompanhadas no período noturno.

Cada hora/aula observada tem por exigência da unidade de ensino um total 50 minutos e ambas as aulas observadas apresentavam os mesmos conteúdos, o que contribuiu para uma posterior comparação e análise dos dados coletados.

Vale ressaltar, que as aulas observadas no decorrer dos cinco dias foram transcritas na íntegra, uma a uma, com o intuito de evitar possíveis erros ou dúvidas na interpretação dos dados coletados.

3 RESULTADOS

Os dois professores observados para a pesquisa foram denominados, de maneira fictícia, como Professor X e Professor Y, devido ao reconhecimento público que ambos já adquiriram trabalhando com cursos profissionalizantes. O outro fator que contribuiu nesta escolha foi a falta de afinidade do pesquisador com os respectivos professores.

O professor X, nascido no ano de 1987, em Venda Nova - MG, é técnico de informática; formado em Administração. Suas experiências profissionais que antecederam seu atual cargo foram: técnico de informática, vendedor e, posteriormente, coordenador de vendas.

Já o professor Y, nascido no ano de 1981 – em Belo Horizonte - MG, é formado em Administração e Contabilidade e Pós – Graduado em Gestão de Pessoas. Suas experiências profissionais que antecederam seu atual cargo foram: assistente administrativo em uma empresa de peças automotivas, onde foi promovido ao cargo de supervisor, gerente em uma concessionária de veículos e, posteriormente, professor em um centro profissionalizante de pequeno porte.

3.1 INTERAÇÃO ENTRE CONHECIMENTO TÁCITO E EXPLÍCITO NO CURSO PROFISSIONALIZANTE DE ASSISTENTE ADMINISTRATIVO

Buscou-se levantar as principais habilidades a serem desenvolvidas durante o curso profissionalizante de assistente administrativo e, em seguida, foi utilizada uma leitura baseada na teoria de Nonaka e Takeuchi (2008) com o intuito de fundamentar como os quatro modos de conversão do conhecimento podem contribuir para a interação entre os conhecimentos tácitos e explícitos fornecidos espontaneamente por professores e alunos em sala de aula. Com isso, serão demonstrados como os conteúdos e conhecimentos apresentados ao longo do curso podem ser internalizados cognitivamente de maneira mais sólida através dos quatro modos de conversão do conhecimento.

O curso profissionalizante de assistente administrativo é de categoria livre, portanto, não possui um currículo nacional a ser cumprido. Diante deste fato, será apresentado, como objeto de estudo, o controle de conteúdo utilizado e disponibilizado por um centro profissionalizante de ensino. Segundo seus organizadores, o controle de conteúdo baseia-se nas principais competências que um assistente administrativo deve desenvolver antes de ingressar no mercado de trabalho, como consta no quadro 4.

Quadro 4 Módulos trabalhados no curso profissionalizante de assistente administrativo

Desenvolvimento Administrativo	Desenvolvimento Pessoal	Desenvolvimento Tecnológico
<ul style="list-style-type: none">• Compras• Departamento Pessoal• Análise de Crédito• Noções de Matemática• Estoque• Finanças Pessoais• Conceitos Administrativos• Financeiro• Faturamento	<ul style="list-style-type: none">• Marketing Pessoal• Formação de Valores• Relações Interpessoais e Formação de Equipe• Formação de Líderes• Ecocidadania• Comunicação e Cidadania	<ul style="list-style-type: none">• Word• Excel• Power Point• Movie Maker• Windows• Facebook• Blog• Sistemas Operacionais• Computação nas Nuvens• Segurança Digital e Ética• Picasa• Skype• Networking

Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com o quadro acima, o curso de assistente administrativo é composto por três tipos de desenvolvimento: administrativo, pessoal e o tecnológico.

Presentes no desenvolvimento administrativo estão atividades voltadas para o desenvolvimento organizacional, uniformização de métodos e procedimentos, proposições e disseminações de instrumentos normativos, impressos além de formulários padronizados.

No campo do desenvolvimento pessoal o foco é direcionado para o crescimento cognitivo, emocional e pessoal resultando em um amadurecimento psicológico e comportamental do indivíduo.

O curso de desenvolvimento tecnológico visa formar profissionais qualificados e aptos a utilizar os recursos disponíveis no mercado. Esta formação ocorre através de aulas práticas nas quais os alunos têm contato com os programas e sistemas frequentemente utilizados em empresas de diversos segmentos.

Em vista das capacidades e habilidades que um assistente administrativo desenvolve, adiante, serão realizadas análises de como os quatro modos de conversão do conhecimento (socialização, externalização, combinação e

internalização) podem contribuir para a compreensão dos conteúdos que são aprendidos no módulo de desenvolvimento administrativo do curso. Nesse caso, a etapa de Desenvolvimento Administrativo de um curso profissionalizante de Assistente Administrativo foi selecionada por ser dinâmica, teórica, além de trabalhar com conteúdos diversificados que englobam o fazer do assistente administrativo na empresa.

O primeiro modo a ser analisado é a socialização que, segundo Nonaka e Takeuchi (2008), é entendida como o processo de aquisição de conhecimento tácito quando experiências prévias são compartilhadas entre indivíduos de maneira direta.

Socialização = Tácito ⇨ Tácito

O processo social de intercâmbio do conhecimento tácito na sala de aula possibilita a criação de novos conhecimentos para ambas as partes (professor e aluno). A partir desta troca de conhecimentos tácitos é possível que os professores se comuniquem de maneira mais simplificada utilizando suas experiências profissionais para exemplificarem o processo de aprendizagem.

Tornar o conhecimento em um objeto de socialização é primordial para o desenvolvimento de futuros profissionais do curso de assistente administrativo. Uma das formas mais efetivas para atingir tal objetivo consiste em estabelecer diálogos entre professores e alunos que abordem as reais necessidades apresentadas pelo mercado de trabalho.

Segundo Nonaka e Takeuchi (2008), o trabalho de externalização do conhecimento é obtido quando o conhecimento tácito é traduzido de forma explícita. além de ser determinado pela transição do conhecimento individual para o sistemático.

Externalização = Tácito ⇨ Explícito

No âmbito de um centro profissionalizante o processo de adequação da informação ocorre de modo semelhante. O conhecimento explícito, antes formado pela coleta e análise do conhecimento tácito, é disponibilizado aos alunos de maneira prática e dinâmica. Em contrapartida, a combinação é o processo de junção de conhecimentos explícitos vindos de fontes distintas. “Os indivíduos trocam e combinam o conhecimento através de meios como documentos, reuniões, conversas telefônicas ou redes de comunicação computadorizada” (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 65).

Combinação = Explícito ⇨ Explícito

Este processo de combinação é desenvolvido em um curso quando os conhecimentos explícitos, antes contidos em livros das áreas respectivas de interesse de um centro de ensino profissionalizante, são somados a outros conhecimentos já explicitados e utilizados para a definição de conceitos.

Por fim, a internalização é o processo pelo qual o conhecimento explícito é internalizado no cognitivo por meio do conhecimento tácito. Nonaka e Takeuchi (2008) afirmam que é o conhecimento explícito compreendido através do conhecimento tácito, ou seja, o conhecimento sistemático é internalizado quando suas teorias são colocadas em prática, gerando um novo conhecimento tácito.

Internalização = Explícito ⇨ Tácito

Durante a fase de desenvolvimento administrativo, os futuros profissionais são submetidos a avaliações práticas aplicadas por seus professores com o intuito de averiguarem o nível de entendimento das temáticas trabalhadas em sala. Após as avaliações é chegado o momento de uma discussão sobre os resultados apresentados ressaltando os erros e acertos dos alunos.

Mediante ao que foi exposto de acordo com as teorias de Nonaka e Takeuchi (2008) com relação aos quatro processos de conversão do conhecimento aplicados

em um curso profissionalizante de assistente administrativo, pode-se afirmar que se trata de um processo inconsistente onde o resultado final será baseado na medida e na qualidade em que o conhecimento é compartilhado.

3.2 RESULTADOS DA OBSERVAÇÃO

O presente capítulo tem como objetivo, analisar os dados coletados a fim de verificar como os conhecimentos tácitos, explícitos e seus quatro modos de conversão do conhecimento podem contribuir para a atuação em sala de aula de dois professores de um curso profissionalizante de Assistente Administrativo. E, a partir disto, identificar os pontos positivos e negativos em suas estratégias de ensino, ressaltando, de acordo com as teorias da Gestão do Conhecimento, propostas por Nonaka e Takeuchi (2008), como novos conhecimentos podem ser compartilhados em sala de aula por professores e alunos.

De acordo com os resultados obtidos a partir das visitas de campo na unidade de ensino e do questionário (Apêndice I) utilizado para nortear as observações realizadas durante as cinco aulas do Professor X, e as cinco aulas do Professor Y, foi possível identificar alguns pontos que serão relatados a seguir.

Em vista dos diversos recursos estruturais que o centro de ensino profissionalizante dispõe para o uso na unidade de ensino, foi verificado que em um total de cinco aulas observadas do professor Y, apenas uma foi destinada para o uso do laboratório, sendo as demais aulas observadas e ministradas em sala de aula.

Quanto aos recursos materiais, foi observado que o Professor Y utilizou o quadro branco, Power Point e a apostila do módulo “Desenvolvimento Administrativo” do curso Assistente Administrativo.

Já o Professor X, não utilizou nenhum dos recursos estruturais disponibilizados pela unidade de ensino, permanecendo com os alunos apenas em sala de aula durante as observações realizadas em suas cinco aulas, ministradas para diferentes turmas.

Em relação aos recursos materiais disponíveis para uso em sala de aula, foi verificado que o Professor X também utilizou o quadro branco, Power Point e a apostila do módulo “Desenvolvimento Administrativo” do curso Assistente Administrativo.

No que tange a utilização dos conhecimentos tácitos e explícitos e seus quatro modos de conversão de conhecimento, foi identificado para fins dessa pesquisa, que ambos os professores não efetuaram o uso frequente dos quatro modos de conversão do conhecimento que, segundo Nonaka e Takeuchi (2008), que são os chamados processos de Socialização, Externalização, Combinação e Internalização.

A seguir estão as descrições realizadas de acordo com as cinco aulas observadas (segunda à sexta-feira) do Professor X e do Professor Y. Posteriormente, estão ressaltados os pontos positivos e negativos identificados em suas aulas, seguidos de quadros comparativos, com o intuito de apresentar quais as estratégias de ensino e os recursos estruturais e materiais utilizados pelos professores e como foram usados os conhecimentos tácitos, explícitos e seus quatro modos de conversões do conhecimento.

É importante ressaltar que as fichas de observação utilizadas nas visitas de campo continham 24 itens norteadores que serviriam para observar a atuação dos professores em sala de aula, contudo esta ficha foi modificada e passou a ter 18 itens: sendo 14 elaborados pela unidade de ensino e 4 elaborados pelo autor da presente pesquisa, mantendo como base as teorias de Nonaka e Takeuchi (2008).

3.2.1 Aula 1: Setores da Economia e Tipos de Sociedade

O professor X iniciou a aula cumprimentando os alunos e informando a respeito do conteúdo que seria ministrado naquela ocasião. Foi observado que a turma estava inquieta, sendo necessário que o professor solicitasse silêncio. Em seguida, ele deu continuidade à aula perguntando aos alunos se eles sabiam quais são os setores da economia, uma das alunas respondeu: “é o setor primário, secundário e terciário”. Após a definição dada, o professor pediu à turma que

especificasse quais são estes três setores. Esta etapa fora cumprida, porém de maneira desordenada. Coube então ao professor explicar, detalhadamente, cada setor que já havia sido citado anteriormente. Durante as explicações vários dos alunos copiavam o conteúdo dos slides, atrasando a aula. O professor também solicitou que alguns dos alunos lessem o conteúdo dos slides apresentados em sala ao longo da aula e aproveitou para solicitar a atenção dos alunos que estavam conversando e atrapalhando a aula. Em um determinado momento da aula, a coordenadora da unidade de ensino entrou na sala de aula e solicitou licença ao professor para lembrar os alunos quanto às datas disponíveis para a realização das provas de segunda chamada para os alunos que apresentaram o atestado e não efetuaram as avaliações nas suas devidas datas. Como a turma estava conversando muito, o professor aproveitou esse momento do recado para solicitar à coordenadora que conversasse com seus respectivos alunos a respeito da bagunça, a visita da coordenadora ocorreu próximo do fim da aula, não restando tempo o suficiente para o professor continuar o conteúdo da aula. O professor informou aos alunos que em um ano ministrando esse mesmo conteúdo, isso nunca havia acontecido com o mesmo, e acrescentou comunicando aos alunos que continuaria com a matéria na próxima aula.

Quanto ao professor Y, iniciou a aula comunicando aos alunos que eles iriam dirigir-se ao laboratório de informática e que, naquele local, abordariam o tema: setores da economia e tipos de sociedade através de uma dinâmica. No laboratório, o Professor Y separou a turma em cinco grupos, sendo que três deles ficaram responsáveis por buscar na internet informações sobre os setores da economia, enquanto os outros buscaram informações a respeito dos tipos de sociedade. Esta tarefa foi concluída em 20 minutos e após este tempo os alunos fizeram resumos sobre os temas propostos em folhas de cartolina e os apresentaram para toda a turma. Após as apresentações o professor concluiu a aula com uma explicação mais aprofundada a respeito dos temas propostos. Ao final da aula realizou a chamada e dispensou os alunos.

Com base nas estratégias de ensino utilizadas pelos professores X e Y, foi possível chegar à conclusão que, ambos os professores realizaram mais uso de conhecimentos explícitos que tácitos.

Durante a aula ministrada pelo Professor X, notou-se que os alunos estavam inquietos e distraídos. Tal fato pode ter ocorrido devido ao uso excessivo de conhecimentos explícitos por parte do docente e também pela falta de motivação e colaboração de alguns alunos.

Em relação à aula ministrada pelo Professor Y, foi identificado que, além de utilizar os conhecimentos explícitos, ele convidou os alunos a participarem de uma proposta fora da sala de aula. Tal proposta incentivou os alunos a trabalharem em equipe sob a óptica de um dos modos de conversão do conhecimento definido como combinação. Este consiste em criar novos conhecimentos formais baseados na realidade.

Ao solicitar que os alunos pesquisassem na internet informações relacionadas aos setores da economia e aos tipos de sociedade foi promovido o processo de Combinação que, segundo Nonaka e Takeuchi (2008) é o processo de conversão de conhecimentos explícitos em novos conhecimentos de natureza explícita. Por meio da troca e da combinação de determinados conhecimentos explícitos relacionados a um determinado tema, “[...] através de meios de comunicação como documentos, reuniões, conversas telefônicas ou redes de comunicação computadorizadas (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 66)”.

É possível averiguar as estratégias de ensino usadas tanto pelo Professor X, quanto pelo Professor Y no quadro 5, abaixo:

Quadro 5 - Itens utilizados para o procedimento de observação da aula 1

Aula 1 - Setores da Economia e Tipos de Sociedades				
Questões norteadoras para observação da aula			Prof X	Prof Y
1	O planejamento de sua aula foi enviado previamente por e-mail à coordenação?		sim	sim
2	O educador possuía todo o material que necessitava para executar a aula?		sim	sim
3	O educador verificou a disponibilidade/funcionamento dos equipamentos/recursos antes de iniciar a aula?		sim	sim
4	O professor cumprimentou seus alunos ao iniciar a aula?		sim	sim
5	Realizou revisão da aula anterior?		não	não
6	Informou a previsão dessa aula?		sim	sim
7	Apresentou os conteúdos?		sim	sim
8	O educador estimulou/oportunizou a participação do aluno na aula?		sim	sim
9	Houve motivação durante a aula por parte do educador?		sim	sim
10	Houve motivação durante a aula por parte dos alunos?		não	sim
11	O educador atendeu todos os alunos, caminhando pela sala de tirando as dúvidas?		não	sim
12	A aula foi desenvolvida utilizando o modelo de aula padrão do centro de ensino profissionalizante?		sim	não
13	Vinculou o conteúdo com a realidade do mercado de trabalho?		não	sim
14	Realizou previsão (Mkt) da próxima aula?		não	sim
15	Efetuou o encerramento da aula e se despediu dos alunos?		sim	sim
16	O professor utilizou de seus conhecimentos tácitos para sintetizar o conteúdo da sua aula com o intuito de facilitar a compreensão dos alunos?		não	não
17	O professor utilizou conhecimentos explícitos para ministrar a sua aula?		sim	sim
18	Realizou a indicação da leitura do material didático como preparação para as aulas e suporte ao estudo?		não	não

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.2 Aula 2: Juros e Contas a Pagar

O professor X iniciou a aula cumprimentando os alunos da turma Adm. 14, em seguida, informou que a aula seria sobre “Juros e Contas a Pagar”. A turma estava com um total de 34 alunos, a maioria estava muito agitada havendo alguns alunos usando aparelho celular durante a aula. O professor solicitou silêncio por duas vezes e pediu que os demais guardassem os celulares. O professor perguntou aos alunos se eles realizaram os exercícios de 1 a 6 das páginas 26 e 27 da apostila, passados na aula anterior (29/09), muitos alunos disseram que não. Ainda assim, o professor explicou as 6 respostas do exercício, usou o Power Point para ver as perguntas e utilizou o quadro branco para escrever a resolução dos cálculos. Durante a correção dos exercícios o professor solicitava a ajuda dos alunos para verificar se eles entenderam o conteúdo da aula passada (29/09). Alguns alunos comentaram que os

exercícios estavam difíceis, porém o professor não se manifestou em relação ao comentário. Um dos alunos chamou o professor até a sua carteira e pediu para que o mesmo explicasse a ele como é realizado o cálculo para converter taxas de juros. Após a correção dos exercícios o professor deixou os alunos copiarem as respostas do quadro branco enquanto ele realizava a chamada. Em seguida, foi explicado um novo conteúdo “Contas a Pagar”. Foi solicitado aos alunos silêncio novamente que apenas prestassem atenção ao slide que continha uma tabela. A partir dessa tabela o professor explicou o novo conteúdo. Nos 8 minutos restantes da aula, solicitou que os alunos iniciassem o preenchimento da tabela, baseado na tabela do slide explicado. Chegando ao final da aula, o professor se despediu dos alunos.

Já o professor Y iniciou a aula cumprimento os alunos e relembrando-os sobre o conteúdo da aula anterior (29/09). Foi solicitado que os alunos abrissem a apostila na página 28, onde constava uma tabela igual a do slide apresentado e explicado por ele. O professor interrompeu a aula para solicitar silêncio e continuou a explicação referente à forma de lançamento de valores na tabela. Para o lançamento de um valor na tabela, houve a necessidade do professor realizar um cálculo para juros simples. Um dos alunos disse que não sabia realizar esse tipo de cálculo. O professor escreveu no quadro branco a fórmula para calcular juros simples e solicitou para que um dos alunos que entendeu a matéria fosse até o quadro branco e explicasse para a turma como é realizado esse tipo de cálculo, três alunas se dispuseram a explicar, porém o professor escolheu apenas uma para esta atividade. Em seguida, o professor perguntou a turma se haviam dúvidas, ninguém se manifestou. Nisso, o professor informou que era a vez deles praticarem e entregou um exercício impresso e algumas calculadoras já que o uso do celular não era permitido. Um dos alunos informou que restavam apenas 12 minutos para o término da aula, o professor solicitou que iniciassem o exercício em sala de aula e terminasse em casa. Um dos alunos que estavam nas carteiras da última fileira solicitou ajuda ao professor, o mesmo atendeu esse aluno e depois se dirigiu para a sua mesa. O professor efetuou a chamada e ao final da aula se despediu dos alunos.

Tendo como base a teoria da Gestão do Conhecimento, criada pelos autores Nonaka e Takeuchi (2008), pode-se apontar, logo abaixo, os seguintes pontos

positivos e negativos identificados nas estratégias de ensino utilizadas pelos professores X e Y ao ministrarem a Aula 2- Juros e Contas a Pagar.

O ponto positivo verificado no decorrer das duas aulas, foi o grande conhecimento que ambos os professores demonstraram a respeito do conteúdo da aula, bem como a utilização de conhecimentos explícitos.

Como um outro ponto positivo a ser destacado, pode-se notar quando o Professor Y, ao solicitar o auxílio de uma aluna na execução de uma tarefa que consistia em realizar o cálculo de juros simples, incentivou-a a externalizar seus conhecimentos tácitos de modo explícito em sala de aula.

Como ponto negativo, o Professor X não realizou nenhum dos quatro modos de conversão do conhecimento elaborados por Nonaka e Takeuchi (2008). Outro ponto desfavorável foi observado quando o Professor X não conseguiu manter um diálogo, tampouco o compartilhamento de conhecimentos de origem tácita com os alunos, gerando assim uma desmotivação na turma.

Pode-se esboçar as informações supracitadas no quadro 6. Este contém a comparação das estratégias de ensino utilizadas pelos Professores X e Y.

Quadro 6- Itens utilizados para o procedimento de observação da aula 2

Aula 2 - Juros e Contas à Pagar			
Questões norteadoras para observação da aula		Prof X	Prof Y
1	O planejamento de sua aula foi enviado previamente por e-mail à coordenação?	sim	sim
2	O educador possuía todo o material que necessitava para executar a aula?	sim	sim
3	O educador verificou a disponibilidade/funcionamento dos equipamentos/recursos antes de iniciar a aula?	sim	sim
4	O professor cumprimentou seus alunos ao iniciar a aula?	sim	sim
5	Realizou a revisão da aula anterior?	não	não
6	Informou a previsão dessa aula?	sim	sim
7	Apresentou os conteúdos?	sim	sim
8	O educador estimulou/oportunizou a participação do aluno na aula?	não	sim
9	Houve motivação durante a aula por parte do educador?	não	sim
10	Houve motivação durante a aula por parte dos alunos?	não	sim
11	O educador atendeu todos os alunos, caminhando pela sala e tirando as dúvidas?	não	sim
12	A aula foi desenvolvida utilizando o modelo de aula padrão do centro de ensino profissionalizante?	sim	sim
13	Vinculou o conteúdo com a realidade do mercado de trabalho?	sim	não
14	Realizou previsão (Mkt) da próxima aula?	não	não
15	Efetuoou o encerramento da aula e se despediu dos alunos?	sim	sim
16	O professor utilizou de seus conhecimentos tácitos para sintetizar o conteúdo da sua aula com o intuito de facilitar a compreensão dos alunos?	não	não
17	O professor utilizou conhecimentos explícitos para ministrar a sua aula?	sim	sim
18	Realizou a indicação da leitura do material didático como preparação para as aulas e suporte ao estudo?	sim	não

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.3 Aula 3: Atendimento ao Público

O professor X iniciou a aula falando sobre o quão relevante é discorrer sobre o tema: “Atendimento ao Público”. Interrompendo a aula, o professor solicitou silêncio aos alunos devido à conversa excessiva. Em seguida, perguntou aos mesmos quais já receberam atendimentos bons e ruins em um algum estabelecimento. Após os alunos responderem que já receberam esses dois tipos de atendimento, o professor solicitou que dois alunos compartilhassem suas experiências a respeito dos atendimentos recebidos nos respectivos estabelecimentos em que foram. Sendo que um falaria sobre um bom atendimento recebido e outro sobre o mau atendimento recebido. Em seguida, o professor realizou algumas perguntas sobre a impressão que esses atendimentos deixaram para esses alunos. Posteriormente, o professor explicou quais as capacidades que o profissional desse segmento (vendas) precisa desenvolver. Para exemplificar o

conteúdo da aula, o professor citou sobre um ocorrido com o mesmo. Informou que antes de ser professor era vendedor de uma loja de tênis e, em um dos seus atendimentos, atendeu um senhor que queria comprar um tênis para caminhada, porém o senhor não sabia nada a respeito do modelo indicado de tênis para este propósito. O professor disse que teve que ser paciente para orientá-lo na escolha do tênis. Informou que dias depois foi realizada uma reunião com todos os vendedores da loja e informado para eles que o dono da loja, em um dia aleatório, chegou ao estabelecimento se fingindo de cliente para comprar um tênis, quando o dono se apresentou para todos, ele percebeu que foi o mesmo senhor que havia atendido há alguns dias atrás. O professor disse que se naquele dia ele tivesse realizado um mau atendimento certamente não teria continuado na loja, “fruto do seu ganha pão” até a época em que se tornou professor na atual empresa em que trabalha. O professor apresentou nos slides algumas dicas e orientações de como se portar no atendimento ao público. Antes do término da aula o professor apresentou dois vídeos baixados do Youtube - “Quer remédio”, ilustrando um mau atendimento no qual um farmacêutico presta um mau atendimento a um idoso e, “Habilidade no atendimento”, ilustrando como um bom atendimento pode salvar a sua carreira, o seu emprego e a imagem da empresa em que trabalha. O professor realizou alguns comentários sobre os vídeos, efetuou a chamada e dispensou os alunos.

O professor Y iniciou com o professor cumprimentando os alunos. Logo em seguida, um dos alunos questionou quando seria a prova e se o mesmo realizaria uma revisão antes da avaliação, o professor respondeu que ainda faltavam mais duas aulas para concluir a matéria. O professor realizou a revisão da aula anterior (30/09) referente à “Cadastro” e informou o tema da aula de hoje “Atendimento ao público”. Solicitou que dois voluntários para realizar um desafio. O professor convidou para fora da sala os dois alunos voluntários, conversou com ambos e voltaram para sala. O primeiro aluno simulou ser um vendedor e escolheu um colega para vender a ele um rádio relógio usado. O segundo aluno também escolheu uma colega da sala, porém para vender uma sandália com o salto gasto. Todos os alunos acharam a encenação muito engraçada. Baseado nas ações desses dois “vendedores” o professor questionou com a turma o que eles haviam percebido de bom e de ruim nas atitudes dos “vendedores”, alguns alunos perceberam que o segundo vendedor estava muito calmo e argumentou muito com o cliente, enquanto

que outro aluno reparou que o primeiro vendedor estava muito agitado querendo vender o produto de qualquer jeito. O professor comentou sobre o comportamento dos dois vendedores e disse que para não delongar mais ele iria começar a matéria. Nos slides utilizados na aula continham dicas sobre a postura, comportamento, o que fazer e o que não fazer no trabalho de atendimento ao público e lembrou a dinâmica que os dois alunos realizaram no início da aula. Ao final da aula, o professor efetuou a chamada e se despediu dos alunos.

Pode-se dizer que, a partir das descrições supracitadas, não foram identificados pontos negativos no que diz respeito à condução das aulas. O tema abordado e a forma como este foi explanado, possibilitaram aos professores utilizar mais conhecimentos tácitos que implícitos.

Observou-se, ainda, que ambos os professores mantiveram um contato de proximidade com alunos e souberam repassar o conhecimento de forma assertiva. O Professor X alcançou o objetivo através da troca de informações com os discentes, enquanto o Professor Y o fez a partir da dinâmica proposta e já citada anteriormente.

Vale ressaltar que, na aula três, houve o processo de Socialização do conhecimento que, segundo Nonaka e Takeuchi (2008), corresponde ao processo em que indivíduos compartilham entre si conhecimentos prévios e experiências diretas, resultando em novos conhecimentos de origem tácita. Os autores ainda acrescentam que “A chave para a aquisição do conhecimento tácito é a experiência. Sem alguma forma de experiência compartilhada, é extremamente difícil que uma pessoa projete-se no processo de raciocínio de outro indivíduo” (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 61).

Outro aspecto presente na aula três ministrada pelos dois professores foi o processo de internalização do conhecimento que, de acordo com Nonaka e Takeuchi (2008) é a compreensão através da prática. Este conceito pôde ser notado nas dinâmicas promovidas, bem como na troca de experiências entre professores e alunos.

Seguem, no quadro abaixo, as estratégias de ensino utilizadas pelos professores como forma de ilustrar as descrições supracitadas.

Quadro 7- Itens utilizados para o procedimento de observação da aula 3

Aula 3 - Atendimento ao Público			
Questões norteadoras para observação da aula		Prof X	Prof Y
1	O planejamento de sua aula foi enviado previamente por e-mail à coordenação?	sim	sim
2	O educador possuía todo o material que necessitava para executar a aula?	sim	sim
3	O educador verificou a disponibilidade/funcionamento dos equipamentos/recursos antes de iniciar a aula?	sim	sim
4	O professor cumprimentou seus alunos ao iniciar a aula?	sim	sim
5	Realizou revisão da aula anterior?	não	sim
6	Informou a previsão dessa aula?	sim	sim
7	Apresentou os conteúdos?	sim	sim
8	O educador estimulou/oportunizou a participação do aluno na aula?	sim	sim
9	Houve motivação durante a aula por parte do educador?	sim	sim
10	Houve motivação durante a aula por parte dos alunos?	sim	sim
11	O educador atendeu todos os alunos, caminhando pela sala de tirando as dúvidas?	não	não
12	A aula foi desenvolvida utilizando o modelo de aula padrão do centro de ensino profissionalizante?	sim	sim
13	Vinculou o conteúdo com a realidade do mercado de trabalho?	sim	sim
14	Realizou previsão (Mkt) da próxima aula?	não	não
15	Efetuoou o encerramento da aula e se despediu dos alunos?	sim	sim
16	O professor utilizou de seus conhecimentos tácitos para sintetizar o conteúdo da sua aula com o intuito de facilitar a compreensão dos alunos?	sim	sim
17	O professor utilizou conhecimentos explícitos para ministrar a sua aula?	sim	sim
18	Realizou a indicação da leitura do material didático como preparação para as aulas e suporte ao estudo?	não	não

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.4 Aula 4: Direitos Trabalhistas, 13º Salário e FGTS

O professor X iniciou a aula cumprimentando os alunos e perguntando se a temperatura ajustada no ar condicionado estava agradável para todos. Em seguida, realizou a revisão da aula passada (01/10) sobre cálculos de recebimento de férias, 13º salário e taxas. Perguntou aos alunos qual o período aquisitivo necessário para um funcionário sair de férias, vários dos alunos não souberam responder. Diante disso, explicou brevemente sobre férias e 13º salário utilizando o quadro branco para explicação. Durante a revisão, uma das alunas dormiu inclinada na carteira, o professor acordou essa aluna e perguntou se a mesma gostaria de lavar o rosto, a aluna respondeu que não era necessário, o professor chamou a sua atenção dizendo para não fazer isso novamente nas aulas dele. Após a revisão, o professor explicou sobre “termo de rescisão de contrato”. Com isso, um aluno questionou “professor e se eu não quiser assinar minha demissão, ainda sim vou ser desligado da empresa?”, o professor respondeu que mesmo ele não assinando o documento

seria demitido do mesmo modo, pois a empresa pode solicitar que duas testemunhas assinem o documento no lugar dele e assim finalizar a demissão do mesmo. O professor interrompeu a aula para solicitar silêncio e explicou sobre suspensão e interrupção do contrato de trabalho, aviso prévio, FGTS, alguns direitos trabalhistas, seguro desemprego (utilizando o quadro branco para as descrições das novas regras quanto ao seguro desemprego), pedido de conta, e desligamento de funcionário por justa causa. O professor explicou um conteúdo seguido do outro tornando a aula desse dia cansativa. Ao término da aula, foi realizada a chamada e os alunos foram dispensados.

Diferentemente o professor Y iniciou a aula cumprimentando os alunos e informando que aprenderiam sobre “Rescisão, Verbas Rescisórias e Direitos Trabalhistas”. Antes de começar a explicar o conteúdo da aula, o professor perguntou aos alunos se alguém se lembrou de levar para essa aula um termo de rescisão contratual, conforme solicitado na aula passada. Em seguida, dois alunos informaram que levaram. Um dos alunos levou o próprio documento, enquanto que o outro aluno levou o termo de rescisão do seu pai, que foi demitido há pouco tempo. O professor começou explicando sobre os valores que são gerados após uma rescisão contratual, pedido de conta, demissão por justa causa. Em seguida, o professor pediu licença aos alunos que levaram os termos de rescisão contratual para mostrar para toda a turma como é esse documento e completa explicando que aquele exemplo de documento de rescisão é o recebido quando o funcionário é demitido com todos os seus direitos. O professor interrompeu a aula para solicitar a dois dos alunos que guardassem o celular. Retomando a aula, o professor explicou sobre aviso prévio e recolhimento do FGTS e acessou ao site da Caixa Econômica Federal e mostrou como os alunos devem verificar o saldo do recolhimento do FGTS, alertando-os da necessidade de sempre checá-lo, uma vez que algumas empresas podem “esquecer” de depositar os valores mensalmente. Um dos alunos comentou que recebe mensagens de texto no seu celular quando são efetuados depósitos na sua conta pela empresa onde trabalha atualmente. O professor realizou algumas perguntas a respeito do conteúdo explicado, a maioria dos alunos não responderam. Ao final da aula, foi realizada a chamada, recapitulou algumas dúvidas e dispensou os alunos.

Pode-se dizer que, o Professor X, a partir das observações realizadas na aula quatro, não conseguiu motivar os alunos, mesmo transmitindo o conteúdo de maneira formal e sistemática (conhecimento explícito).

Foi possível observar a utilização dos conhecimentos explícitos também por parte do Professor Y durante a ministração de sua aula. Esta forma de condução, diferentemente do outro professor, foi feita adotando estratégias de ensino peculiares e que visavam incentivar a participação e colaboração dos alunos.

Pode-se notar ainda a ausência do compartilhamento de conhecimentos tácitos entre os professores observados e seus alunos. Mediante tal acontecimento, torna-se oportuno destacar que, para Nonaka e Takeuchi (2008, p. 61) “a mera transferência de informação, frequentemente, tem pouco sentido, se for abstraída das emoções associadas e dos contextos específicos nos quais as experiências estão inseridas”.

A seguir, no quadro 8, constam os itens observados durante a aula 4.

Quadro 8- Itens utilizados para o procedimento de observação da aula 4

Aula 4 - Direitos Trabalhistas, 13º Salário e FGTS				
Questões norteadoras para observação da aula			Prof X	Prof Y
1	O planejamento de sua aula foi enviado previamente por e-mail à coordenação?		sim	sim
2	O educador possuía todo o material que necessitava para executar a aula?		sim	sim
3	O educador verificou a disponibilidade/funcionamento dos equipamentos/recursos antes de iniciar a aula?		sim	sim
4	O professor cumprimentou seus alunos ao iniciar a aula?		sim	sim
5	Realizou revisão da aula anterior?		sim	sim
6	Informou a previsão dessa aula?		não	não
7	Apresentou os conteúdos?		sim	sim
8	O educador estimulou/oportunizou a participação do aluno na aula?		não	não
9	Houve motivação durante a aula por parte do educador?		não	não
10	Houve motivação durante a aula por parte dos alunos?		não	não
11	O educador atendeu todos os alunos, caminhando pela sala de tirando as dúvidas?		não	não
12	A aula foi desenvolvida utilizando o modelo de aula padrão do centro de ensino profissionalizante?		sim	sim
13	Vinculou o conteúdo com a realidade do mercado de trabalho?		não	não
14	Realizou previsão (Mkt) da próxima aula?		não	não
15	Efetuoou o encerramento da aula e se despediu dos alunos?		sim	sim
16	O professor utilizou de seus conhecimentos tácitos para sintetizar o conteúdo da sua aula com o intuito de facilitar a compreensão dos alunos?		não	não
17	O professor utilizou conhecimentos explícitos para ministrar a sua aula?		sim	sim
18	Realizou a indicação da leitura do material didático como preparação para as aulas e suporte ao estudo?		não	não

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2.5 Aula 5: Jornada de Trabalho

O professor X iniciou a aula cumprimentando os alunos e lembrando-os sobre o conteúdo da última aula (02/10) a respeito de contrato definido, indefinido e jovem aprendiz. Em seguida, informou que essa aula seria sobre “Jornada de trabalho”. Com isso, explicou sobre extra e intrajornada, DSR (Descanso Semanal Remunerado), carga horária e escala de fim de semana. Para exemplificar sobre DSR o professor explicou como ocorrem as suas DRS’s no atual serviço e citou como ele recebia as folgas no seu emprego anterior. Durante a aula, uma das alunas caiu da carteira, pois estava brincando de gangorrar, o professor chamou a atenção dessa aluna e informou que não admite esse tipo de atitude nas aulas dele. Ao decorrer das aulas os alunos copiavam a matéria dos slides, porém foi informado pelo professor que não era necessário copiarem os slides já que o conteúdo do Power Point é o mesmo contido na apostila do curso. Um dos alunos questionou como ocorre o DSR quando o funcionário trabalha somente de segunda a sexta, folgando no sábado e domingo, o professor respondeu que nesse caso o desconto do DSR é feito em apenas um dia quando há a falta desse funcionário, o mesmo ainda explicou sobre as formas de controle de ponto como biometria, cartão, folha de ponto manual, ponto eletrônico e livro de ponto. Durante a aula, o professor realizou um comentário sobre uma reportagem que tinha assistido no programa “Fantástico” na rede globo de televisão a respeito de uma médica que fraudava o controle de ponto de alguns médicos em um determinado hospital público onde “trabalhavam”, e comentou que essa médica utilizava dedos feitos de silicone para burlar o sistema de controle de ponto do hospital. Nisso, alguns alunos informaram que também assistiram essa reportagem. O professor perguntou aos alunos se estavam compreendendo a matéria e ninguém respondeu, insatisfeito perguntou novamente solicitando que os alunos respondessem que sim, eles entenderam. Em seguida, realizou a previsão da próxima aula “Direitos da Previdência”, efetuou a chamada e dispensou os alunos.

O professor Y iniciou a aula cumprimentando os alunos, como poucos responderam, ele cumprimentou novamente a turma, obtendo um “coral” composto pelos alunos ao responderem “boa noite”. Em seguida, o professor informou que o assunto da aula seria sobre “Jornada de trabalho” e perguntou para a turma quais

são os alunos que trabalhavam de carteira assinada, a maioria dos alunos levantou a mão. O professor então, perguntou a esses alunos qual a carga horária que realizavam no emprego e alguns responderam ser de oito horas diárias. Após as respostas dos alunos, o professor informou que as perguntas efetuadas estão diretamente relacionadas ao conteúdo dessa aula. Dito isso, iniciou a aula explicando sobre os dois tipos de descansos que podem ser realizados em uma determinada empresa, sendo eles os descansos intrajornada e extra jornada. Os alunos começaram a conversar, nisso o professor questionou se haviam dúvidas em relação ao conteúdo para tanta conversa, os alunos responderam que não. O professor continuou a aula exemplificando quais são as formas de controle de ponto e citou o controle de ponto por biometria, folha de ponto manual, ponto eletrônico, livro ponto, ponto computado por senha e cartão de ponto. O professor ainda acrescentou explicando quais os tipos de carga horária permitidos, conforme a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), informando como exemplo as cargas horárias de quatro, seis e oito horas diárias. O mesmo também ressaltou sobre a carga horária de 12 horas diárias, na qual o indivíduo trabalha em dias intercalados. Antes do fim da aula, o professor acessou a página do Youtube e apresentou o vídeo “Projeto de Direito: História da jornada de trabalho no Brasil” e comentou que seria interessante se os alunos aprendessem a história dos processos antecedentes à regulamentação dos direitos trabalhistas. Após o vídeo o professor realizou alguns comentários sobre os direitos trabalhistas, o realizou a chamada e dispensou os alunos.

A partir das descrições das aulas citadas acima, pode-se inferir que, tanto a aula quatro quanto a aula cinco, apresentaram conteúdos extensos.

O professor X conduziu a aula citando exemplos de suas vivências pessoais (conhecimento tácito) e com isto conseguiu promover um momento de reflexão com os alunos, mas logo em seguida utilizou os conhecimentos explícitos para retomar a explanação do conteúdo. Esta atitude resultou no desinteresse dos alunos para assistirem o restante da aula.

Esta estratégia, em um primeiro momento, surtiu efeito, mas não conseguiu evitar que os alunos ficassem dispersos no restante da aula. Outro ponto que merece destaque, diz respeito ao excesso de conhecimentos explícitos usados na

explicação do conteúdo, estes também ao foram capazes de despertar o interesse dos alunos.

Segue, no quadro 9, os itens observados na aula 5.

Quadro 9- Itens utilizados para o procedimento de observação da aula 5

Aula 5 - Jornada de Trabalho				
Questões norteadoras para observação da aula			Prof X	Prof Y
1	O planejamento de sua aula foi enviado previamente por e-mail à coordenação?		sim	sim
2	O educador possuía todo o material que necessitava para executar a aula?		sim	sim
3	O educador verificou a disponibilidade/funcionamento dos equipamentos/recursos antes de iniciar a aula?		sim	sim
4	O professor cumprimentou seus alunos ao iniciar a aula?		sim	sim
5	Realizou revisão da aula anterior?		sim	sim
6	Informou a previsão dessa aula?		sim	não
7	Apresentou os conteúdos?		sim	sim
8	O educador estimulou/oportunizou a participação do aluno na aula?		não	não
9	Houve motivação durante a aula por parte do educador?		não	sim
10	Houve motivação durante a aula por parte dos alunos?		sim	não
11	O educador atendeu todos os alunos, caminhando pela sala de tirando as dúvidas?		sim	não
12	A aula foi desenvolvida utilizando o modelo de aula padrão do centro de ensino profissionalizante?		sim	sim
13	Vinculou o conteúdo com a realidade do mercado de trabalho?		sim	não
14	Realizou previsão (Mkt) da próxima aula?		sim	não
15	Efetou o encerramento da aula e se despediu dos alunos?		sim	sim
16	O professor utilizou de seus conhecimentos tácitos para sintetizar o conteúdo da sua aula com o intuito de facilitar a compreensão dos alunos?		sim	não
17	O professor utilizou conhecimentos explícitos para ministrar a sua aula?		sim	sim
18	Realizou a indicação da leitura do material didático como preparação para as aulas e suporte ao estudo?		não	não

Fonte: Elaborado pelo autor

3.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As observações realizadas a partir do questionário (Apêndice I) e das descrições apresentadas acima, sugerem que os quatro modos de conversão do conhecimento, bem como os recursos materiais e estruturais (laboratório de informática, sala de aula e auditório) disponibilizados pelo centro de ensino profissionalizante, não foram aproveitados assertivamente pelos professores. Além da sala de aula, os professores tiveram a opção de utilizar outros espaços como o laboratório de informática e o auditório. Como consta no quadro 10.

Quadro 10- Frequência da utilização dos recursos estruturais disponibilizados pelo centro de ensino profissionalizante

UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS DISPONIBILIZADOS PELA UNIDADE DE ENSINO										
RECURSOS ESTRUTURAIS	Professor X					Professor Y				
	Aula 1	Aula 2	Aula 3	Aula 4	Aula 5	Aula 1	Aula 2	Aula 3	Aula 4	Aula 5
Sala de informática	não	não	não	não	não	sim	não	não	não	não
Sala de aula	sim	sim	sim	sim	sim	não	sim	sim	sim	sim
Auditório	não	não	não	não	não	não	não	não	não	não

Fonte: Elaborado pelo autor

É possível verificar que em um total de cinco aulas, apenas o Professor Y utilizou outro ambiente para ministrar a sua aula¹, levando seus alunos para o laboratório de informática.

Vale destacar também, o não aproveitamento dos recursos materiais disponibilizados pela unidade de ensino. Segue, no quadro 11, o levantamento sobre os recursos materiais utilizados pelos professores X e Y.

Quadro 11 - Frequência da utilização dos recursos materiais disponibilizados pelo centro de ensino profissionalizante

UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS DISPONIBILIZADOS PELA UNIDADE DE ENSINO										
RECURSOS MATERIAIS	Professor X					Professor Y				
	Aula 1	Aula 2	Aula 3	Aula 4	Aula 5	Aula 1	Aula 2	Aula 3	Aula 4	Aula 5
Apostilas do Módulo - Des.Adm	não	sim	não	não	não	não	sim	não	não	não
Power Point	sim	sim	sim	sim	não	sim	sim	sim	sim	sim
Exercícios Padronizados Pela Unidade de Ensino	não	sim	não	não	não	não	sim	não	não	não
Jogos Matemáticos	não	não	não	não	não	não	não	não	não	não
Jogos de Raciocínio Lógico	não	não	não	não	não	não	não	não	não	não
Caitolinas/Papel Craft	não	não	não	não	não	sim	não	não	não	não
Revistas	não	não	não	não	não	não	não	não	não	não
Calculadora	não	não	não	não	não	não	sim	não	não	não
Quadro Branco	não	sim	não	sim	sim	não	sim	não	não	não
Aproveitamento em % dos recursos materiais utilizados por aula de cada professor	11%	44%	11%	22%	11%	22%	56%	11%	11%	11%
Aproveitamento em % dos recursos materiais utilizados em cinco aulas	20%					22%				
Média dos recursos materiais utilizados pelos professores	21%									

Fonte: Elaborado pelo autor

Foi constatado que ambos os professores, em um total de cinco aulas, utilizaram em média 21% do total de recursos materiais disponibilizados pela unidade de ensino profissionalizante. Também foi identificado o aproveitamento em percentual de cada professor em relação ao uso dos recursos materiais, tendo o Professor X utilizado uma média 20% e o Professor Y utilizado uma média 22%.

¹ Aula 1: Setores da Economia e Tipos de Sociedade

A partir das cinco aulas ministradas pelo Professor X e Pelo Professor Y foi possível constatar as informações descritas nos parágrafos seguintes.

O Professor X utilizou muito conhecimento explícito e pouco conhecimento tácito. Não realizou dinâmicas com a finalidade de incentivar os alunos, além de usar apenas a sala de aula para ministrar os conteúdos, ou seja, aproveitou apenas 18% dos recursos materiais disponibilizados pela unidade de ensino. O Professor X demonstrou, também, ser mais rigoroso e sério no que diz respeito à condução das aulas se comparado ao Professor Y. Vale ressaltar que os alunos ficaram desinteressados pelo curso talvez porque as aulas fossem muito teóricas.

Quanto ao Professor Y, foi possível verificar que utilizou dinâmicas para incentivar a participação dos alunos e mais conhecimentos explícitos em conjunto com conhecimentos tácitos para explicar o conteúdo das aulas. Dentre os recursos estruturais e materiais disponíveis na unidade de ensino, foi verificado que, em um total de cinco aulas, o Professor Y utilizou apenas 20% dos recursos materiais além do laboratório de informática para ministrar a aula um.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por finalidade analisar como a gestão do conhecimento pode auxiliar o processo de ensino e aprendizagem realizado em um curso profissionalizante de Assistente Administrativo.

Esta pesquisa baseou-se nas concepções teóricas desenvolvidas pelos autores Nonaka e Takeuchi (2008) nas quais são explicitadas as formas de compartilhamento dos conhecimentos tácitos e explícitos e seus quatro modos de conversões.

Com o intuito de analisar como os conhecimentos tácitos e explícitos podem contribuir com o trabalho de ensino e aprendizagem em sala de aula, foram realizadas visitas de campo para acompanhar quais estratégias de ensino são utilizadas por dois professores de cursos profissionalizantes, além de conferir se os quatro modos de conversão do conhecimento são promovidos em sala de aula pelos professores pesquisados.

Após as visitas de campo e análise da coleta de dados, foi possível verificar que ambos os professores não praticaram com frequência os quatro modos de compartilhamento do conhecimento.

Foi analisado que, em um total de cinco aulas observadas do Professor X, que ele não possui o costume de incentivar a articulação do conhecimento nos quatro modos como proposto pelos autores Nonaka e Takeuchi (2008). É importante ressaltar que o Professor X utilizou, na maior parte de suas aulas, os conhecimentos explícitos para explicar o conteúdo de sua disciplina. Devido a isto, os alunos deste professor constantemente apresentaram desinteresse para participar das atividades propostas.

Após a observação das cinco aulas do Professor Y, constatou-se que não houve a promoção regular dos quatro modos de conversão do conhecimento. A maior parte do tempo das aulas foi tomada pela utilização dos conhecimentos explícitos. Embora não tenha usado os conceitos supracitados, o professor, de uma forma dinâmica e prática, conseguiu, em três de suas aulas observadas, atrair a atenção de seus alunos.

As visitas de campo efetuadas para verificação das formas de compartilhamento do conhecimento possibilitaram constatar que os quatro modos de conversão do conhecimento podem ser promovidos e incentivados em sala, proporcionando aos alunos e professores a oportunidade de discutirem, refletirem e trocarem experiências em sala de aula, resultando em aulas mais práticas, dinâmicas e produtivas.

A partir dos dados obtidos e das observações realizadas ao longo desta pesquisa, pode-se ressaltar a necessidade do investimento por parte das unidades de ensino, este direcionado para a qualificação profissional de seus professores a fim de que eles possam promover uma maior interação e participação dos alunos em sala de aula.

REFERÊNCIAS

BARRADAS, Jaqueline Santos; FILHO, Luiz Alberto Nascimento Campos. Levantamento de Tendências em Gestão do Conhecimento no Brasil. **Perspectivas em ciência da informação**, Belo Horizonte. v, 15, n. 3, p. 131 – 154, set./dez. 2010. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/846/775>. Acesso em: 11 ago. 2015.

CAMPOS, Luiz Fernando de Barros. Análise da nova gestão do conhecimento: perspectivas para abordagens críticas. **Perspectivas em ciência da informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 104 -122, jan./abr. 2007. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/254/43>. Acesso em: 07 ago. 2015.

CHOO, Chun Wei. **A Organização do Conhecimento**. São Paulo: Editora Senac, 2003. 425 p.

DAVENPORT, Thomas H. ; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 237 p.

Gasque, Kelley Cristine Gonçalves Dias; Tescarolo, Ricardo. Sociedade da aprendizagem: informação, reflexão e ética. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 3, p. 35 – 40, set./dez. 2004. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/582/1732>. Acesso em: 12 ago. 2015.

GROTTO, Daniela. Um olhar sobre a gestão do conhecimento. **Revista de Ciência da Administração**, Florianópolis, v. 3, n. 6, p. 31 – 37, set. 2001. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/28272/24178>. Acesso em 11 ago. 2015.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri: Manole, 2004. 350 p.

LEITE, Fernando César Lima Leite; Costa, Sely Maria de Souza Costa. Gestão do conhecimento científico: proposta de um modelo conceitual com base em processos de comunicação científica. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 92 – 107, jan./abr. 2007. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/838/689>. Acesso em: 12 ago. 2015.

MALVEZZI, Sigmar. **Crescimento profissional e a dinâmica das competências**. Revista Marketing Industrial n. 40. 2008^a.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 648 p.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia e planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 336 p.

MCGEE, James e PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico**: Aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. 16 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1994. 244 p.

RUSSO, Mariza. **Fundamentos em Biblioteconomia e Ciência da Informação**. Rio de Janeiro: E- papers, 2010. 178 p.

MARQUES, Juracy Cunegatto et al .**Desafios do mundo do trabalho**: orientação, inserção e mudanças. Porto Alegre: Edipucrs, 2004. 195 p.

Silva, Sérgio Luís. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, p. 143 – 151, maio/ago. 2004. Disponível em:

<<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/420/379>>. Acesso em: 12 ago. 2015.

Silva, Sérgio Luís; Rozenfeld, Henrique. Proposição de um modelo para avaliar a gestão do conhecimento no processo de desenvolvimento de produtos. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 147 – 157, jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/841/691>>. Acesso em: 12 ago. 2015.

SIQUEIRA, Marcelo Costa. **Gestão estratégica da informação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2005. 158 p.

SORDI, José Osvaldo. **Administração da informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2008. 185 p.

SOUZA, Gisele S.; SANTOS, Anacleto R.; DIAS, Viviane. B. **Metodologia da pesquisa científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizagem**. Porto Alegre: Animal, 2013. 164 p.

TAKEUCHI , Hirotaka e NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 350 p.

Valentim, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1- 16, 2008. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewArticle/110>>. Acesso em: 12 ago. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 96 p.

APÊNDICE I - QUESTÕES NORTEADORAS PARA OBSERVAÇÃO DAS AULAS DOS PROFESSORES “X” E “Y”

Questões norteadoras para observação da aula		Prof X	Prof Y
1	O planejamento de sua aula foi enviado previamente por e-mail à coordenação?		
2	O educador possuía todo o material que necessitava para executar a aula?		
3	O educador verificou a disponibilidade/funcionamento dos equipamentos/recursos antes de iniciar a aula?		
4	O professor cumprimentou seus alunos ao iniciar a aula?		
5	Realizou revisão da aula anterior?		
6	Informou a previsão dessa aula?		
7	Apresentou os conteúdos?		
8	O educador estimulou/oportunizou a participação do aluno na aula?		
9	Houve motivação durante a aula por parte do educador?		
10	Houve motivação durante a aula por parte dos alunos?		
11	O educador atendeu todos os alunos, caminhando pela sala de tirando as dúvidas?		
12	A aula foi desenvolvida utilizando o modelo de aula padrão do centro de ensino profissionalizante?		
13	Vinculou o conteúdo com a realidade do mercado de trabalho?		
14	Realizou previsão (Mkt) da próxima aula?		
15	Efetou o encerramento da aula e se despediu dos alunos?		
16	O professor utilizou de seus conhecimentos tácitos para sintetizar o conteúdo da sua aula com o intuito de facilitar a compreensão dos alunos?		
17	O professor utilizou conhecimentos explícitos para ministrar a sua aula?		
18	Realizou a indicação da leitura do material didático como preparação para as aulas e suporte ao estudo?		