

UNIVERSIDADE CESUMAR - UNICESUMAR  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO  
CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO EM  
CURSOS LIVRES: UMA ABORDAGEM SOBRE A  
ATUAÇÃO DE INSTRUTORES DA CIDADE DE MARINGÁ-  
PR**

TIAGO CARVALHO SABATINO

MARINGÁ

2022

TIAGO CARVALHO SABATINO

**COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO EM  
CURSOS LIVRES: UMA ABORDAGEM SOBRE A  
ATUAÇÃO DE INSTRUTORES DA CIDADE DE MARINGÁ-  
PR**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações (PPGGCO) da Universidade Cesumar (Unicesumar) como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão do Conhecimento nas Organizações.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Ligia G. G. Rodrigues Elias.

Coorientadora: Prof. Dr<sup>a</sup>. Cláudia Herrero Martins Menegassi.

MARINGÁ  
2022

### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

S113c Sabatino, Tiago Carvalho.

Compartilhamento do conhecimento em cursos livres: uma abordagem sobre a atuação de instrutores da cidade de Maringá-PR / Tiago Carvalho Sabatino. – Maringá-PR: UNICESUMAR, 2022.

139 f. : il. ; 30 cm.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Ligia G. G. Rodrigues Elias.

Coorientadora: Profa. Dra. Cláudia Herrero Martins Menegassi.

Dissertação (mestrado) – Universidade Cesumar - UNICESUMAR, Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, Maringá, 2022.

1. Gestão do Conhecimento. 2. Compartilhamento do conhecimento. 3. Cursos livres. 4. Instrutores. I. Título.

TIAGO CARVALHO SABATINO

**COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO EM  
CURSOS LIVRES: UMA ABORDAGEM SOBRE A  
ATUAÇÃO DE INSTRUTORES DA CIDADE DE MARINGÁ-  
PR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações da Universidade Cesumar (Unicesumar) como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão do Conhecimento nas Organizações. A Banca Examinadora foi composta pelos seguintes membros:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Ligia G. G. Rodrigues Elias  
Universidade Cesumar (Presidente)

---

Dr<sup>a</sup>. Angela Mara de Barros Lara  
Universidade Cesumar

---

Dr<sup>a</sup>. Maria Aparecida Abreu  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

Dedico essa dissertação a minha mãe Maria Sandra de Carvalho Sabatino que revisou incansavelmente minha dissertação e sempre me apoiou confiando no meu potencial.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer a minha orientadora, Professora Doutora Maria Ligia G. G. Rodrigues Elias, por toda a dedicação e assertividade em suas orientações mostrando o melhor caminho no desenvolvimento desta dissertação, assim como minha coorientadora Professora Doutora Cláudia Herrero Martins Menegassi. Desejo igualmente agradecer minha família e amigos pelo apoio incondicional que me deram durante este processo.

Por último a Deus que sempre esteve presente em todos os momentos e todos os colegas e amigos do Mestrado que fizeram parte dessa trajetória. A presente dissertação de mestrado foi possível graças ao apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES), em conjunto com a Universidade Cesumar.

## RESUMO

Cursos livres consistem em um ensino válido e legal, sem vínculo com o Ministério da Educação, regulamentados pela Lei nº. 9394/96 e podem ser oferecidos por escolas privadas. Trata-se de uma modalidade distinta aos cursos profissionalizantes mas que visam a inserção das pessoas no mercado de trabalho. Este trabalho tem o objetivo de identificar quais iniciativas e da Gestão do Conhecimento podem ser empregadas para aperfeiçoar e intensificar o compartilhamento do conhecimento do instrutor de cursos livres para com seu público alvo na cidade de Maringá-PR. Trata-se de uma pesquisa qualitativa que, metodologicamente, combina revisão de literatura e entrevistas semiestruturadas. Nesse sentido, parte-se da ideia de Compartilhamento do Conhecimento para a Gestão do Conhecimento, explicitando e ressaltando os pontos positivos e negativos do Compartilhamento do Conhecimento na prática cotidiana dos instrutores, a fim de sugerir estratégias da Gestão do Conhecimento as quais podem contribuir com o Compartilhamento do Conhecimento.

**Palavras-chave:** Gestão do Conhecimento. Compartilhamento do Conhecimento. Cursos Livres. Instrutores.

## **ABSTRACT**

Free courses are valid and legal proposals not attached to the Ministry of Education, ruled by the Law n°. 9394/96 that may be offered by private schools. They are from a different category not related to vocational courses; however, they also aim to place people on the working market. The present study seeks to identify which actions from Knowledge Management can be used to optimize and enhance the sharing of knowledges of free course trainers with their public in the city of Maringá-PR. A qualitative research is presented, combined with literature review and semi-structured interviews. With this in mind, it is promoted the idea of Knowledge Sharing to improve Knowledge Management, specifying and emphasizing the positive and negative aspects from Knowledge Sharing on trainers' everyday practices. This way, it is possible to indicate which strategies of Knowledge Management may contribute positively to Knowledge Sharing.

**Keywords:** Knowledge Management. Knowledge Sharing. Free Courses. Trainers.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ciclo Integrado .....	39
Figura 2 - Modelo de Compartilhamento do Conhecimento.....	40
Figura 3 - Dificuldades de Adaptação .....	64
Figura 4 - Dendrograma de Classificação Hierárquica Descendente.....	55

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Compreensão do Campo .....	19
Quadro 2 - Buscas para a seleção dos artigos no portal da CAPES .....	21
Quadro 3 - Critérios de inclusão e exclusão dos artigos buscados.....	22
Quadro 4 - Artigos Selecionados.....	22
Quadro 5 - Trabalhos Selecionados do Banco de Dissertação e Tese da Capes .....	24
Quadro 6 - Dados Demográficos .....	53
Quadro 7 - Quadro dos Pontos Negativos .....	58

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

APO	Organização Produtiva Asiática
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CC	Compartilhamento do Conhecimento
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNC	Confederação nacional do Comércio
GC	Gestão do Conhecimento
MEC	Ministério da Educação e Cultura
TI	Tecnologias de Inovação

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	14
1.1 OBJETIVOS.....	17
<b>1.1.1 Objetivo geral .....</b>	<b>17</b>
<b>1.1.2 Objetivos específicos .....</b>	<b>17</b>
1.2 JUSTIFICATIVA.....	18
1.3 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES (PPGGCO) .....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	20
2.1 FERRAMENTAS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO .....	27
<b>2.1.1 Ferramentas da gestão do conhecimento &amp; compartilhamento do conhecimento .....</b>	<b>28</b>
2.2 OS CICLOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	32
2.3 O COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO DENTRO DO CICLO DE GC .....	36
2.4 O CONCEITO DE COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO.....	36
2.5 PERSPECTIVA DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO ADOTADA NESTA PESQUISA .....	38
2.6 COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO .....	40
2.7 CONSIDERAÇÕES SOBRE ESCOLAS LIVRES .....	45
3 METODOLOGIA .....	50
3.1 COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	50
4 ANÁLISE DOS DADOS .....	52
4.1 DADOS GERAIS DOS ENTREVISTADOS .....	52
4.2 SISTEMATIZAÇÃO DOS DADOS .....	55
4.3 COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO .....	58
4.4 IMPACTO DA PANDEMIA .....	60
4.5 AMBIENTE E BARREIRAS NA INSTITUIÇÃO .....	67
4.6 MÉTODOS, TÉCNICAS E PRÁTICAS DE COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO.....	71
4.7 PERSPECTIVAS DA GC PARA O CC EM CURSOS LIVRES .....	73

5 CONCLUSÃO .....	75
APÊNDICES .....	88
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	89
ANEXOS.....	93
ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP.....	94
ANEXO B – ENTREVISTAS CODIFICADAS IRAMUTEQ .....	98

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com a Lei nº. 9394/96, o Decreto nº. 5.154/04 e a Deliberação CEE 14/97 (Indicação CEE 14/97) os cursos livres são uma modalidade de ensino legal e válida em todo o território nacional, mas sem vínculo com o Ministério da Educação (MEC). Esses cursos têm caráter não-formal e podem ser ofertados por empresas privadas, tanto de forma presencial, quanto online, e por isso são considerados bastante acessíveis.

Nesse sentido, ressalta-se que cursos livres não se confundem com cursos profissionalizantes ou do sistema S (Secs, Senai, Senac) e trata-se, portanto, de um tipo de escola de origem privada, que oferece cursos voltados para o mercado de trabalho sem qualquer vínculo com instituições do Estado, ou mesmo agência regulatória específica.

Atualmente, existem cinco escolas na região de Maringá (CEBRAC, MicroBrasil, CECAPI, PREPARA e Cursos Maringá), as quais trabalham com cursos livres voltados para a área administrativa, sobre a qual trata esta pesquisa. Porém, essas mesmas escolas oferecem uma média de 90 cursos das mais diversas áreas e com as mais diferentes cargas horárias. Importa ainda ressaltar que o foco desta pesquisa será a prática cotidiana dos instrutores e não uma instituição específica.

A expansão do mercado de cursos e à busca por aproximar o espaço de trabalho da educação, para que ambos possam se beneficiar (PACHECO *et al.*, 2009), e a fim de transpor as barreiras que existem entre os dois ambientes nos dias atuais, no Brasil por exemplo, os jovens saem das escolas, ou das Universidades, sem saber executar tarefas que o mercado de trabalho exige, desta forma as escolas de cursos livres atuam visando preparar jovens e adultos para o mercado de trabalho. Isso porque, muitas vezes, o ensino regular não consegue suprir essa necessidade.

Nos últimos anos constata-se aumento do número de vagas de trabalho em diversas áreas que devido a expansão da tecnologia da informação e comunicação que exigem determinadas habilidades, revelando escassez de trabalhadores que sejam mão de obra adequada, essa situação não corresponde apenas ao setor de Tecnologias da Informação (TI), mas se expande também para empregos comuns em call centers e áreas de vendas. (ESTADÃO, 2019; ECONOMIA SC, 2021; A GAZETA, 2021; G1 GLOBO.COM, 2021). Sendo assim, em busca de atender às necessidades das empresas na atual configuração do

mercado de trabalho, esses cursos se estabelecem no mercado prometendo uma qualificação e inserção no mercado de trabalho.

Essas escolas oferecem uma variedade de cursos, como ensino de línguas, rotinas administrativas, informática, *hardware*, *coreldraw*, criação de *games*, *photoshop*, cuidador de idosos, assistente de farmácia, estética, socorrista, entre outros. Parte dessas escolas são franquias especializadas nessa prestação de serviços educacionais voltados para a profissionalização. Essa característica as torna instituições de ensino que possuem uma relevância social para aqueles que as procuram visando a entrada e/ou permanência no mercado de trabalho.

Assim, para que o público-alvo dos cursos livres se capacite para o mercado de trabalho e adquira as habilidades prometidas pelos cursos livres, é necessário que ocorra um processo de aprendizagem do conteúdo dos cursos. Tal processo é protagonizado pelos instrutores dos cursos, explicitando, assim, a necessidade de que os instrutores tenham assertividade no compartilhamento dos conhecimentos. Para tanto, a Gestão do Conhecimento (GC) pode contribuir ao trazer um olhar atento ao Compartilhamento de Conhecimento (CC). Pondera-se que embora exista uma quantidade grande de cursos livres nas mais diversas áreas, o foco dessa pesquisa enquadra-se entre os de caráter administrativo, ou seja, aqueles cursos voltados para área administrativa e geralmente direcionando o público alvo para função de auxiliar administrativo. Mais especificamente, o olhar dessa pesquisa está nas práticas dos instrutores.

A Gestão do Conhecimento (GC) é conceituada de diferentes formas pelos pesquisadores. Para Broadbent (1997), a GC consiste em compreender os fluxos de informações dentro das organizações e utilizar práticas de aprendizagem que possam explicitar os pontos-chaves da sua base de conhecimento.

A definição base para esta pesquisa é a elaborada por Dalkir (2011), que entende a GC a partir da existência de três grandes vertentes: o negócio; a perspectiva intelectual ou ativo do conhecimento; e a ciência do conhecimento cognitivo. Essas vertentes seriam projetadas para identificar, capturar, estruturar, valorizar, alavancar e compartilhar ativos intelectuais da organização para melhorar seu desempenho e sua competitividade.

Ademais, esta pesquisa terá como um de seus eixos principais o Compartilhamento do Conhecimento (CC), o qual será relacionado com as práticas dos instrutores de cursos livres de cunho administrativo. O compartilhamento do conhecimento consiste na forma

segundo a qual o indivíduo transmite seu saber para outras pessoas da equipe, as quais compõem aquele ambiente, bem como a maneira como recebe os saberes dessas pessoas (TONET; PAZ, 2006). Nesse sentido, a atuação do instrutor está relacionada com a busca por compartilhar saberes e, dessa forma, interliga-se com as práticas de compartilhamento do conhecimento discutidas no campo da GC.

Assim, o problema desta pesquisa se anuncia na seguinte questão: Identificar as percepções dos instrutores de curso livre e como o compartilhamento do conhecimento pode ser aperfeiçoado e/ou intensificado por parte dos mesmos?

A pandemia de SARS-COV-2, que se trata da doença COVID-19, a qual acabou resultando em um impacto nesta dissertação, visto que atingiu todos os ambientes no Brasil onde foi diagnosticado no mês de fevereiro de 2020 o primeiro caso e na cidade de Maringá onde ocorreu a pesquisa o primeiro caso foi identificado no mês de março (Observatório Covid 19 Maringá). Logo após o decreto N° 436/2020 divulgado pelo prefeito estabelecendo medidas para combate e prevenção da COVID-19, levando isolamento, quarentena, exames médicos entre outras medidas, o que levou todas as organizações a se adaptarem a um modelo remoto de trabalho, afetando também as escolas de cursos livres, o que acarretou em vários problemas de adaptabilidade para os instrutores e seu público alvo, tanto no sentido da estrutura e equipamentos, mas também suporte necessário. Essas dificuldades enfrentadas nesse momento ímpar em nossa sociedade acabam explicitos dentro da pesquisa na fala dos entrevistados e também nos resultados.

Essa dissertação está dividida em 4 capítulos além dessa introdução. A seguir, apresenta-se os objetivos da dissertação, justificativa e aderência ao programa. No próximo capítulo será realizada a revisão teórica que fundamenta essa dissertação em conjunto com o seu método, compondo desta forma o referencial teórico de temas e conceitos que serão os instrumentos analíticos da dissertação, este está dividido em sete tópicos, o primeiro são as ferramentas da gestão do conhecimento (GC) e sua relação com o compartilhamento do conhecimento (CC); o segundo contextualiza a gestão do conhecimento até os ciclos da gestão do conhecimento; por conseguinte, o terceiro tópico trata do compartilhamento do conhecimento dentro dos ciclos da GC. O quarto tópico conceitua o CC de acordo com as referências utilizadas; e o quinto tópico demarca a perspectiva de CC adotada nesta dissertação. O sexto item é uma revisão de artigos, dissertações e teses e, por fim, no último item, são feitas considerações sobre as escolas de cursos livres. O referencial



teórico é seguido pelo capítulo 3, 4 e 5 respectivamente sendo: metodologia que trata do caminho metodológico escolhido para a condução de entrevistas semi-estruturadas com instrutores de cursos livres de Maringá, após temos análise de dados que é subdividida em 7 itens que contemplam os dados gerais dos entrevistados, sistematização dos dados, compartilhamento do conhecimento, o impacto da pandemia, ambientes e barreiras na instituição, métodos, técnicas e práticas de compartilhamento do conhecimento e perspectivas da GC para o CC em cursos livres. A seguir o capítulo 5 de conclusões que por sua vez tem o papel de perpassar por todo o caminho da dissertação fazendo um fechamento dos objetivos propostos para essa pesquisa.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo geral

Identificar a percepção dos instrutores de cursos livres sobre o compartilhamento do conhecimento para com seu público e quais iniciativas da Gestão do Conhecimento podem ser empregadas para aperfeiçoar e/ou intensificar o compartilhamento do conhecimento nesse tipo de curso na cidade de Maringá-PR.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- i. Discutir, com base na bibliografia, o compartilhamento do conhecimento na Gestão do Conhecimento, e em especial em contextos educacionais;
- ii. Apresentar os cursos livres, compilando informações sobre essa modalidade de cursos e atuação de seus instrutores;
- iii. Identificar, segundo a percepção dos instrutores de cursos livres, aspectos positivos e negativos relativos ao compartilhamento do conhecimento para com seu público.
- iv. Analisar tematicamente as entrevistas com os instrutores, integrando identificando, em seus relatos, os principais pontos ligados ao compartilhamento do conhecimento.
- v. Indicar, de acordo com a bibliografia e com base na análise das entrevistas,

iniciativas da Gestão do Conhecimento, as quais podem ser empregadas para aperfeiçoar e intensificar o compartilhamento do conhecimento por parte dos instrutores de cursos livres.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Os cursos livres são voltados para o mercado de trabalho e, por vezes, são os instrumentos utilizados pelas pessoas para se inserirem em um meio que exige cada vez mais qualificação. Dessa maneira, pode-se notar a relevância que os cursos livres têm para o contexto brasileiro. De acordo com Chiara e Gravas (2019), 60% do total de 11,8 mil vagas ofertadas em multirões de grandes empresas não foram preenchidas por falta de uma qualificação em informática básica, inglês, cálculo. Além disso, há a questão dos poucos anos de estudo formal entre os candidatos.

Nessa mesma matéria, o economista-chefe da Confederação Nacional do Comércio (CNC), Fabio Bentes, estima que duas em cada dez pessoas sem ocupação poderão ficar fora do mercado de trabalho na próxima década por falta de qualificação. Esse número ainda pode aumentar para um índice médio de 1,4 milhões de pessoas fora do mercado em 10 anos (CHIARA; GRAVAS, 2019).

Foi realizada uma busca nos sites das escolas para identificar algumas informações como: quantidade média de unidades e alunos formado em território nacional afim de ter um panorama melhor do campo que está sendo estudado e sua relevância, esta proporcionou o resultado inesperado devido ao grande número de escolas em todo o Brasil. Para compreender o tamanho desse cenário e mercado no Brasil, esse levantamento trás os dados médios de unidades e pessoas formadas por algumas instituições que representam o seguimento em ambito nacional, lembrando que, a busca foca apenas em escolas que oferecem cursos nas áreas administrativas, e dessas escolas citadas apenas uma delas não se encontra na região de Maringá- PR, sendo esta a Microlins. Todas as outras tem ao menos uma unidade na região. O quadro abaixo tem como objetivo ilustrar a presença do objeto de estudo da dissertação e sua presença em todo o Brasil.

**Quadro 1** – Quantitativo de Escolas Livres

ESCOLAS	MÉDIA DE UNIDADES	MÉDIA DE FORMADOS
MICROLINS	+ 400	+ 4 MILHÕES
PREPARA	+ 400	+ 1 MILHÃO
CEBRAC	86	2 MILHÕES
MICROCAMP	74	+ 2MILHÕES

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Os cursos livres ao mesmo tempo em que visam oferecer cursos voltado para a necessidade do mercado, contituem-se também em empresas de ensino, porém sem vinculação ao MEC ou alguma agência regulatória específica. Por esses motivos, os cursos livres consistem em um objeto de pesquisa relevante social e cientificamente, uma vez que essa pesquisa procura olhar com atenção para as experiências dos instrutores desses cursos. A presente dissertação busca, assim, compreender o compartilhamento do conhecimento nesses cursos e identificar quais iniciativas da Gestão do Conhecimento podem ser empregadas para aperfeiçoar e intensificar o compartilhamento do conhecimento de instrutores de cursos livres para com seu público alvo na cidade de Maringá-PR. Entende-se que atentar-se para esse tipo de curso, relacionando-o aos conhecimentos acumulados na área da Gestão do Conhecimento nas Organizações pode contribuir para o desenvolvimento e qualificação de novos profissionais para o mercado de trabalho, aumentando suas chances de ocupar as vagas que estão disponíveis atualmente. Além disso, as organizações também podem se beneficiar, uma vez que o colaborador esteja melhor qualificado, automaticamente, o seu trabalho pode tornar-se mais eficiente e, assim, ele poderá gerar resultados melhores para a empresa.

### 1.3 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES (PPGGCO)

A Gestão do Conhecimento (GC) é um campo interdisciplinar, que pode ser aplicada em diversos contextos organizacionais, dentre as quais, àquelas com viés educacional. Essa pesquisa está atrelada à linha de pesquisa em educação que tem como

objetivo entender o processo de formação de profissionais das mais diversas áreas do saber, investigar o campo de interação da ciência, tecnologia e inovação em prol da educação. E para alcançar esse objetivo utiliza uma metodologia interdisciplinar a qual pensa a educação e o conhecimento de forma articulada. O foco desta pesquisa está no processo de compartilhamento do conhecimento e busca na GC formas de aperfeiçoar o Compartilhamento do Conhecimento por parte dos instrutores de cursos livres. Esta pesquisa, portanto, se insere na linha de pesquisa Educação e Conhecimento, do Programa de Pós Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações (PPGGCO), da Unicesumar.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esse capítulo é composto pela discussão bibliográfica que compõe o referencial teórico de temas e conceitos que serão os instrumentos analíticos da dissertação. Para a realização dessa discussão, realizou-se uma revisão sistemática de literatura, baseada em busca no Portal da Capes e o Banco de Teses e dissertações da Capes, complementada por uma revisão de bibliográfica de livros, artigos e sites de internet que trouxessem conceitos e /ou elementos analíticos para integrar a discussão sobre Gestão do Conhecimento, especificamente o compartilhamento do conhecimento e suas ferramentas, com a atuação de instrutores de cursos livres na cidade de Maringá.

A análise sistemática da literatura, que consiste em um modo de revisão que utiliza critérios de identificação, seleção e elaboração sobre textos e, conseqüentemente, os trabalhos analisados são determinados tanto pelos objetivos iniciais da análise quanto pela aplicação de um método explícito de seleção (CASSUNDÉ; BARBOSA; MENDONÇA, 2018). A análise sistemática tinha como objetivo buscar textos científicos que tratassem dos dois pontos centrais da dissertação, quais sejam: compartilhamento de conhecimento e professores. As primeiras buscas foram realizadas no Portal da Capes, uma vez que esse portal agrega, em seu buscador inúmeras bases referenciais como Scopus, Scielo, OneFile,

Taylor and Francis (online), Emerald, dentre outras<sup>1</sup>.

A escolha das palavras chaves utilizadas decorreu do fato de que o objeto específico dessa pesquisa: cursos livres voltados para a formação de auxiliares administrativos não compõem um campo de conhecimento consolidado, sendo necessário procurar bibliografias que não tratem especificamente do objeto estudado, mas que, de alguma forma, possam contribuir para as reflexões sobre o compartilhamento do conhecimento entre instrutores de cursos livres e seus alunos. Nesse sentido, o uso das palavras “professores” e “escola” visavam selecionar artigos, que de alguma forma tratassem do compartilhamento do conhecimento na educação. As buscas foram diferentes, pois se usou o termo “compartilhamento DE conhecimento” e também “compartilhamento DO conhecimento”, dado que é comum os dois usos na literatura.

#### Quadro 2 - Buscas para a seleção dos artigos no portal da CAPES

Portal da capes	Termos Buscados	Período	Filtros	Resultados
Busca 1	“compartilhamento do conhecimento” AND professor	01/01/2015 até 01/03/2021	Periódicos avaliados por pares	9
Busca 2	“compartilhamento do conhecimento” AND escola	01/01/2015 até 01/03/2021	-	23
Busca 3	“compartilhamento de conhecimento” AND professor	01/01/2015 até 01/03/2021	Periódicos avaliados por pares	40
Busca 4	“compartilhamento de conhecimento” AND escola	01/01/2015 até 01/03/2021	-	30
Total				102

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme o quadro 1, foram encontrados 102 artigos no Portal da Capes. Os dados dos 102 artigos foram extraídos e organizados em uma planilha do excel para, com base na

<sup>1</sup> O terceiro capítulo dessa dissertação é destinado a metodologia, porém, entende-se que os mecanismos e critérios de buscas empregados sejam relevantes para a compreensão da discussão bibliográfica aqui realizada e por esse motivo são explicitados no capítulo de revisão.

leitura dos títulos e resumos, aplicar critérios qualitativos de inclusão e exclusão. No quadro 2 estão descritos tais critérios, a opção por textos em língua portuguesa e espanhola, sem a inclusão de textos em inglês foi tomada tanto por limitações de tempo de pesquisa, como também em decorrência do objeto de estudo: cursos livres de formação de auxiliares administrativos na região de Maringá-PR. Como descrito, buscou por palavras chaves que intersecciona “compartilhamento do/de conhecimento” e "professores" e “escola”.

### Quadro 3 - Critérios de inclusão e exclusão dos artigos buscados

Inclusão	Exclusão
<p>Artigos que no título, resumo e palavra-chave revelassem uma discussão sobre compartilhamento do conhecimento no ambiente escolar.</p> <p>Língua portuguesa e espanhola.</p>	<p>Artigos duplicados.</p> <p>Livros.</p> <p>Editoriais e Resenhas.</p> <p>Artigos de opinião.</p> <p>Artigos que não se aplicam ao objetivo da pesquisa</p> <p>Artigos em outras línguas que não o português e espanhol.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Após aplicação dos critérios descritos, foram analisados oito artigos. Desses, dois foram excluídos após a leitura completa por não trazerem uma discussão pertinente para a pesquisa, restando apenas seis. Assim, de 102 artigos iniciais, apenas 6 artigos, de fato, traziam conteúdos correlatos aos objetivos da pesquisa. O quadro 3 apresenta os artigos.

### Quadro 4 - Artigos Selecionados

Título	Autor	Revista e ano
A biblioteca pública na educação do adulto e o papel do bibliotecário: um diálogo de interações.	Everton Da Silva Camillo.	Páginas A & B, 2017.

Análise da viabilidade de university coworking space (ucs) com base na teoria da influência social (tis).	Nóbrega, M; De Araújo, R.	HOLOS, 2020.
Capacidade de absorção, aprendizagem organizacional e mecanismos de integração social.	Picoli, Florindo Rhaoni; Takahashi, Adriana.	RAC - Revista de Administração Contemporânea, 2016.
Compartilhamento de conhecimento em uma empresa familiar: um estudo à luz da investigação apreciativa.	Rezilda Rodrigues Oliveira; Alane Bruna Santos Sauer.	Perspectivas em gestão & conhecimento, 2016.
Odontologia e preceptoria: um olhar para a prática pedagógica dos preceptores de estágio	Esteves, Roberto.	Revista Brasileira em Promoção da Saúde, 2018.
Tecnologia e Competências Tecnológicas em Educação a Distância: um Estudo Exploratório	Meirelles, Dimaria Silva; Leon, Felix Hugo Aguerro Diaz; dos Santos, Luciano Augusto Pereira; Francisco, Rachel Neves Dias.	Future Studies Research Journal: Trends and Strategy, 2017.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Uma vez que a quantidade de artigos resultantes da análise foi reduzida, decidiu-se complementar a seleção de trabalhos acadêmicos, realizando assim uma busca no Banco de Dissertações e Tese da Capes. Tendo em vista a intenção de complementar as referências bibliográficas, a busca foi semelhante à anterior, buscando dissertações e teses que tratassem do compartilhamento do conhecimento no âmbito da educação. Assim, os descritores utilizados foram: “compartilhamento do conhecimento” OR “Compartilhamento de conhecimento” AND “educação” OR “escola”.

Foram encontrados 30 resultados, sobre eles utilizou-se o filtro temporal, de modo a selecionar os trabalhos publicados nos últimos 5 anos, ou seja, desde 2015. Dessa busca

resultaram 16 trabalhos. Os títulos, resumos e palavras chaves foram lidos utilizando os mesmos critérios de inclusão e exclusão da busca anterior. No quadro 4 se encontra a relação dos 10 trabalhos selecionados, sendo que um deles não estava disponível no repositório da instituição e por isso não foi analisado.

**Quadro 5** - Trabalhos Selecionados do Banco de Dissertação e Tese da Capes

Título	Modalidade	Universidade e ano	Autor
A gestão do conhecimento e a educação a distância: a questão da afetividade entre o tutor online e os estudantes.	Dissertação (Mestrado)- Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações.	UNICESUMAR - Centro Universitário de Maringá, 2017.	Pirasol, Sibebe de Oliveira.
Aplicação de um modelo adaptativo de tutores inteligentes para disseminação do conhecimento em ambientes virtuais de ensino-aprendizagem.	Tese (Doutorado)- Programa de Pós Graduação em Engenharia e gestão do Conhecimento.	UFSC- Universidade Federal de Santa Catarina, 2017.	Giuffra Palomino, Cecília Estela.
As relações entre as motivações intrínsecas e extrínsecas para o compartilhamento de conhecimento.	Tese (Doutorado)- Programa de Pós-Graduação em Administração.	PUC- Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2016.	Diehl, Felipe Müller.
Cocriação de valor: conceitos e implicações vistos sob a ótica da educação a	Tese (Doutorado)- Programa de Pós-Graduação em Administração.	USP- Universidade de São Paulo, 2017.	Carvalho, Danielle Daffre.



distância no brasil.			
Compartilhamento de conhecimento e formação de competências: um estudo em unidades do serviço nacional de aprendizagem comercial - senac.	Dissertação (mestrado)- Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações.	UNICESUMAR - Centro Universitário de Maringá, 2016.	Bonfante, Susana Cecília Maroneze.
Cosmologia e atividades investigativas no ensino médio: um estudo sobre os efeitos dessa abordagem sobre a aprendizagem dos estudantes.	Dissertação (Mestrado)- Programa de Pós-Graduação em Ensino na Educação Básica.	Universidade Federal do Espírito Santo, Centro Universitário Norte do Espírito Santo, 2016.	SEFERIN, Ádila Motta Leite.
Estresse docente: a espiral do conhecimento como base para estratégias de enfrentamento em escolas públicas ofertantes de educação profissional na cidade de Foz do Iguaçu (PR).	Dissertação (Mestrado)- Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.	UEM- Universidade Estadual de Maringá, 2016.	Fernandes, Fernando Roberto Varnier.
Jogos digitais educativos: design propositions para gdde.	Dissertação (mestrado)- Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de	UFSC- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.	Sena, Samara de.

	Santa Catarina.		
Silêncio organizacional no contexto da gestão do conhecimento.	Dissertação (Mestrado)- Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração.	Universidade Potiguar, 2017.	Freitas, Catiane Rodrigues.
Tecnologias de informação e comunicação: ferramentas para práticas de gestão do conhecimento nas escolas públicas da região da amusep.	Dissertação (mestrado)- Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações.	UNICESUMAR - Centro Universitário de Maringá, 2017.	Faccin, Tatiana Carla.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Tanto as teses e dissertações quanto os artigos selecionados foram analisados levando as categorias descritas em Vosgerau e Romanowski (2014, p. 178), sendo elas: 1) As definições do conceito investigado apresentado nos estudos (no caso desta pesquisa de dissertação: qual o conceito de compartilhamento de conhecimento); 2) A questão de pesquisa (do artigo em análise); 3) O método de pesquisa empregado; 4) O país onde o estudo foi realizado; 5) O número e a origem dos participantes; 6) Os principais resultados da pesquisa<sup>2</sup>.

Ou seja, esses seis itens foram utilizados para a análise dos trabalhos selecionados. Além disso, foram acrescentadas à discussão teórica referências consideradas relevantes para um melhor desenvolvimento da discussão sobre o compartilhamento do conhecimento em ambiente escolar e, mais especificamente, a relação entre professores e alunos e, ainda, a caracterização do ensino em cursos livres. Esse material foi abordado tendo em vista a metodologia de revisão de literatura em que o pesquisador busca obras já

---

<sup>2</sup> Os resultados detalhados da Revisão Sistemática estão disponíveis: Sabatino, Elias, *Menegassi. Compartilhamento do conhecimento na educação: uma revisão sistemática de literatura. In: 12º. Encontro Internacional de Produção Científica, 19 a 21 out., Maringá, PR. - UNICESUMAR, 2021. ).Anais [recurso eletrônico] <https://www.unicesumar.edu.br/anais-epcc-2021/wp-content/uploads/sites/236/2021/11/841.pdf>*

publicadas relevantes para conhecer e analisar o tema problema da pesquisa a ser realizada (MARCONI; LAKATOS, 2012) e apresentados nessa dissertação na discussão teórica, de modo a fundamentar cientificamente as abordagens e interpretações realizadas nessa pesquisa.

A seguir, apresenta-se a discussão bibliográfica dividida em sete tópicos, sendo que primeiro tópico consiste em uma explicação sobre o que são as ferramentas da gestão do conhecimento (GC) e como elas se relacionam com o compartilhamento do conhecimento (CC); o segundo contextualiza a gestão do conhecimento até os ciclos da gestão do conhecimento; por conseguinte, o terceiro tópico tem o intuito de esmiuçar a questão do compartilhamento do conhecimento dentro dos ciclos da GC. O quarto tópico conceitua o CC de acordo com as referências utilizadas; e o quinto tópico demarca a perspectiva de CC adotada nesta dissertação. O sexto item consiste na revisão de artigos, dissertações e teses que interseccionam o tema do compartilhamento do conhecimento e o campo da educação e, por fim, no último tópico, são feitas considerações sobre as escolas de cursos livres, as quais são fundamentais para que se compreenda esse ambiente em relação às análises realizadas.

## 2.1 FERRAMENTAS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Dentro da GC indentifica-se os principais processos segundo Alarcon e Spanhol (2015), sendo: indentificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação é neles que encontramos as ferramentas da GC seguímentadas em 5 etapas: práticas para indentificar o conhecimento, prática para criar o conhecimento, práticas para armazenar o conhecimento, práticas para compartilhar o conhecimento e práticas para aplicar o conhecimento (ALARCON; SPANHOL, 2015).

É a partir dos ciclos da GC que se possibilita a utilização de ferramentas e práticas que efetivam o compartilhamento do conhecimento dentro das organizações, desta forma aproveitando o conhecimento tácito disponível no capital humano (CALVI; STROZZI; ALMEIDA; SARTORI; DAL FORNO, 2019).

Práticas de GC de acordo com Alarcon e Spanhol (2015), são método e técnicas que interpelem aspectos que possam ser barreiras ou facilitadores organizacionais, para atingir melhorias e inovações para as organizações que trabalhem com EAD. Segundo

manual da Organização Produtividade Asiática APO (2020), os métodos e ferramentas da GC tem o intuito de suportar e melhorar os processos das empresas e seus projetos de negocio.

De acordo com Alarcon e Spanhol (2015), as cinco etapas de ferramentas de GC já mencionadas anteriormente são: identificação do conhecimento, criação do conhecimento, armazenamento do conhecimento, compartilhamento do conhecimento e aplicação do conhecimento dentro do manual APO elas compoem um agrupamento de métodos e ferramentas que podem auxiliar dentro das organizações e cada uma traz consigo um arcabouço teórico.

As seguintes ferramentas envolvem todas as técnicas que são explicitadas em cada uma das cinco etapas no manual da APO: Ferramenta de Avaliação de Conhecimentos, Conhecimento Café, Comunidades de Prática, Pesquisa avançada Ferramentas, Construção do Conhecimento Clusters, Expertise Locator / Quem é Quem, Os espaços de trabalho virtuais colaborativos, Mapeamento de Conhecimento, Modelo KM Maturidade, Esquema Mentorando / Mentor, Brainstorming, aprendizados e idéias Capture, Aprendizagem Comentários, Depois de Ação Comentários, Collaborative espaços de trabalho físico, Bases de Conhecimento (Wikis, etc.), Blogs, Comunicação de Vídeo e Webinars, Portal do Conhecimento, Video Sharing, Par Assist, Storytelling, Bibliotecas de documentos, Serviços Sociais de rede e Conhecimento Plano de Competência Trabalhado.

### **2.1.1 ferramentas da gestão do conhecimento & compartilhamento do conhecimento**

Embora citadas todas as 26 ferramentas da GC que são explicitadas e explicadas dentro do próprio manual da APO (2020), nem todas que serão utilizadas nesta dissertação, pois o objetivo da pesquisa é no CC do conhecimento. Portanto, presentemente, não se faz necessário adentrar nas ferramentas que não estão ligadas a essa etapa de compartilhamento do conhecimento. Dentro da etapa de compartilhamento do conhecimento, as seguintes ferramentas aparecem: Revisão por pares; Aprendizagem Comentários; Depois de Ação Comentários; *Storytelling*; *Collaborative* espaços de trabalho físico; Conhecimento Café; Comunidades de Prática; Biblioteca de Documentos; Bases de Conhecimento (*Wikis*, etc.); *Blogs*; Serviços Sociais de rede; Comunicação de Vídeo e Webnários; Construção do Conhecimento *Clusters*; *Expertise Locator / Quem é*

Quem; Os espaços de trabalho virtuais colaborativos; Portal do Conhecimento; *Video Sharing*; e Esquema Mentorando/Mentor.

*Peer Review*, também conhecida como Revisão por Pares, segundo a APO (2020), é uma técnica que tem a finalidade de reunir colegas de equipe especialistas em um assunto, para que esses em pares possam oferecer *insights* e soluções que podem trazer ganhos para o projeto a ser implantado. Essa é uma técnica também muito utilizada em processos de BP (*Business Partner*), ou seja, parceiro de negócios, por meio da qual é possível estabelecer o “aprendizado antes de fazer”. Portanto, considerando o contexto da pesquisa, é possível visualizar esses aspectos no cenário educacional dentro de um ambiente de aprendizagem.

Aprendizagem Comentários é conceituada e explicada, de acordo com a APO (2020), como uma técnica que auxilia no desenvolvimento de uma equipe e em seu aprendizado. Dessa forma, difere de uma revisão realizada no final de um projeto, haja vista que esta pode ser realizada a qualquer momento; por exemplo, após um determinado evento que levante alguma reflexão necessária, seja este pequeno ou grande.

Depois de Ação Comentários é uma técnica que tem como objetivo levantar as lições tiradas após o fim de uma atividade ou projeto, e pode ser chamada de revisão pós ação (AAR), com base em uma conversa informal entre o grupo de trabalho, é possível chegar a conclusões como: O que aconteceu de errado? Qual foi a medida que poderia ter sido tomada para evitar? O que deu certo? Assim, oportuniza-se a criação de um *feedback* (retorno) positivo ou negativo da atividade realizada (APO, 2020).

De acordo com APO (2020), *Storytelling*, também conhecido como narrativa, é uma ferramenta da GC. “Contar história” é algo utilizado em todas as culturas e sociedades e, quando empregada corretamente, é um meio poderoso para compartilhar conhecimentos, principalmente, os tácitos, aqueles que estão internalizados nas rotinas e práticas dos indivíduos. Uma boa narrativa possibilita a obtenção de grandes ganhos para as organizações e os indivíduos que a utiliza, visto que essa é uma técnica fundamental na comunicação e, por conseguinte, favorece o compartilhamento de conhecimento.

*Collaborative* espaços de trabalho físico são chamados também de áreas de trabalho colaborativo. De acordo com APO (2020), esse espaço vai além da estrutura que a empresa oferece; por esse motivo, não se trata de ter móveis luxuosos, mas sim de desfrutar de um espaço que propicie a criação e o compartilhamento do conhecimento. Nesse sentido, compreender como as pessoas realizam suas interações é fundamental e, dentro desta

ferramenta, a estrutura tem apenas que fornecer o necessário para que essas interações ocorram.

Conhecimento Café é um momento em que o grupo se reúne para compartilhar *insights*, ideias e reflexões de forma não conflituosa, com a finalidade de atingir uma profundidade não alcançada em geral. David Gurttin foi um dos primeiros a utilizar essa técnica, segundo APO (2020), e sugere que ela seja realizada por um mediador em espaços que possibilitem que os integrantes do café estejam posicionados em círculo; o mediador fará apenas uma pergunta para dar seguimento à conversa, que pode se dividir em grupos menores para alcançar o objetivo da profundidade e trazer ao grupo um *feedback* mais apurado (APO, 2020).

Segundo APO (2020), as Comunidades de Prática (COPs) são grupos de indivíduos que se interessam por um mesmo assunto, tema, ou que têm uma preocupação comum e que compartilharão um espaço em que possam ocorrer interações que digam respeito às suas práticas para aprender e criar habilidades a partir das experiências trocadas nesse ambiente. Esse grupo pode ser heterogêneo, ou homogêneo, formal, ou informal, e ter dois ou mais integrantes, podendo chegar a ter milhares.

Biblioteca de documentos é uma ferramenta que se preocupa com a ordenação dos conhecimentos dentro de uma organização e deve pensar na melhoria da informação e no gerenciamento de documentos, os quais devem ser categorizados e armazenados de forma adequada e prática para facilitar consultas futuras (APO, 2020). Desta forma, não basta uma organização criar o conhecimento se ela não o armazena da maneira adequada, pois a desorganização engendra um desperdício de tempo, uma vez que as pessoas não consultarão os documentos se eles não tiverem uma estrutura de busca que facilite o manejo do usuário, seja um armazenamento digital ou físico.

Base de conhecimento, de acordo com APO (2020), é um conhecimento codificado que é considerado valioso para a organização. Em se tratando de conhecimento, existem dois tipos distintos: explícito e tácito. O tácito é de difícil externalização e, portanto, também é complexa a sua transmissão (ensinamento), pois é uma prática que não se encontra estruturada de forma clara, ou seja, está intrínseco às práticas diárias dos indivíduos, assim se faz necessária uma codificação, para que esse conhecimento possa ser transmitido. *Wikis* é basicamente uma forma de estruturar o conhecimento dentro de uma página, que é acessada por muitas pessoas e da qual todos são colaboradores; é também um

ambiente que proporciona uma discussão editável, para que seja possível construir um conhecimento que pode ser revisado frequentemente, capturando alterações.

Os *Blogs* são ferramentas que auxiliam o compartilhamento do conhecimento, basicamente um tipo de *website* que permite expor textos, imagens e conta com recursos gráficos entre outros. Além disso, é, em geral, muito fácil utilizá-los e eles têm a capacidade de armazenar conteúdos (antigos e novos) e também possibilita a abertura de comentários para discussões, sendo este um dos aspectos mais relevantes desta ferramenta (APO, 2020). Atualmente há opções mais completas dentro de alguns sites, com recursos mais avançados; porém, na grande maioria das vezes, esses blogs seguem os mesmos princípios.

Conforme APO (2020), o recurso Serviços de redes sociais está muito presente na vida de todas as pessoas. Esse fato o torna valioso quando se trata de conhecimento, pois é composto por um sistema on-line, o qual permite que um indivíduo encontre pessoas com as quais compartilhe interesses comuns. Como exemplos, é possível citar: *Linkedin*, *Facebook*, *WhatsApp*, *Telegram* entre outros.

Comunicação de Vídeo Webnários de acordo com a APO (2020), é uma forma de conectar indivíduos ao redor do mundo. Essa ferramenta foi descoberta por muitas pessoas durante a pandemia da COVID-19. A agilidade na comunicação e a interatividade oferecidas por esses webnários funcionam como facilitadores para o compartilhamento de conhecimento. Os recursos mais conhecidos que proporcionam essa conexão são: *Zoom*, *Google Meet*, *Microsoft Teams*, entre outros.

Construção do Conhecimento Clusters pode ser compreendido como um tipo de COPs que possibilita, com base na tecnologia, criar um aglomerado de indivíduos ou organizações que trabalham com algum produto de um mesmo setor. Esse aglomerado vai permitir criar e compartilhar conhecimentos (APO, 2020).

Consoante APO (2020), *Expertise Locator* é um sistema tecnológico que possibilita saber quem é quem, ou seja, é um buscador que permite encontrar pessoas que tenham habilidades que podem ser valiosas para a sua organização. Além disso, é uma ferramenta por meio da qual é possível compartilhar conhecimento; isso considerando que esse recurso tecnológico oferece não apenas nome e habilidades, mas os projetos e as ideias que essa pessoa desenvolveu. Dentro do mundo acadêmico, um site que oferece esses recursos se chama *escravador.com*; nele, qualquer pessoa pode buscar por pesquisadores das mais

diversas áreas e informações a respeito de sua trajetória acadêmica.

APO (2020) indica que os espaços de trabalho virtuais colaborativos são ambientes que proporcionam a integração de uma equipe de trabalho não apenas por uma chamada de vídeo, ou de voz, mas também por meio de espaços de compartilhamento e edição de documentos. Esses ambientes podem ser formados por um programa ou por *software* que forneça todos esses recursos ou por um conjunto de programas e *softwares*.

Portal do Conhecimento, conforme a APO (2020), está fundamentado em um portal de informações; contudo, se a informação é conhecimento externo e explícito, apenas a partir da integração com o conhecimento tácito haverá um processo de aprendizagem e, assim, os sujeitos serão capazes de internalizar o conhecimento.

*Video Sharing* é o compartilhamento de vídeos. Seja esse compartilhamento para um público específico, ou não, é uma maneira prática e ilustrativa de partilhar conhecimento e pode contar com produções extremamente profissionais e mais básicas. Hoje em dia, é possível criar e editar um vídeo a partir de um *smartphone*. Entretanto, existem parâmetros a serem seguidos nesse processo de compartilhamento de vídeos, como: a escolha do público; o assunto ou o conhecimento a ser transmitido, entre outros aspectos (APO, 2020).

A Mentorando/ Mentor é uma ferramenta da GC que, de acordo com a APO (2022), tem dado resultado nas empresas, pois, com essa ferramenta, torna-se possível reunir um mentor – o qual deve ter experiência na empresa (idoso) e ser capaz de treinar e aconselhar outras pessoas da equipe – e o mentorando – que deve ser um colaborador júnior. Para tanto, as agendas desses dois sujeitos devem estar ligadas, para que, a partir da troca tácita de experiências, que parte do membro mais experiente da organização, chegando ao resultado de um conhecimento renovado para o mentorando (geralmente conhecimento explícito) e da reflexão que esse ambiente propiciará, esses indivíduos consigam desenvolver ainda mais os seus conhecimentos e a organização como um todo.

## 2.2 OS CICLOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

A Gestão do Conhecimento (GC) é um campo interdisciplinar que tem como um de seus focos construir e manter o capital intelectual que se constitui como parte de um conhecimento que é valioso para as organizações. De acordo com Dalkir (2011), a GC é



conceituada a partir da existência de três grandes vertentes: o negócio; a perspectiva intelectual ou ativo do conhecimento; e a ciência do conhecimento cognitivo. Porém, outros autores também conceituam os ciclos, para Stankosky (2008), a GC está ligada ao conhecimento e às pessoas, respaldado sempre a um contexto, sendo assim, com o auxílio das tecnologias da informação, busca-se melhorar os processos e promover os ativos do conhecimento dentro de uma organização. De um modo geral, esta pesquisa toma com base o conceito de Dalkir (2011), de que a Gestão do Conhecimento é uma forma de criar rotinas para que se detenha o compartilhamento do conhecimento dentro dos mais diversos ambientes e entre as pessoas (DALKIR, 2011).

Dentro das discussões da GC, destaca-se a construção de modelos que são formas de aplicar técnicas e métodos da área para gerenciar e organizar o conhecimento dentro das organizações possibilitando, desta forma, uma melhor assertividade na apreensão e organização do conhecimento empresarial (BATISTA, 2012). Essa discussão sobre modelos se faz necessária para compreender o quão grande é o campo da GC e também para explicitar que os seus ciclos se encontram dentro dos modelos. A partir desta exposição, ficará mais evidente o conceito que permeia esta dissertação, qual seja: o CC. Isso pois ele aparece dentro das fases dos mais conceituados ciclos de GC.

Nonaka e Takeuchi (2008), autores consolidados do campo da GC, desenvolveram um dos modelos mais influentes do campo, o qual consiste em um modelo holístico de transformação e criação do conhecimento, que é encontrado no dia a dia das organizações como práticas dos colaboradores. Ou seja, aquele conhecimento adquirido nas experiências. Esse tipo de conhecimento é difícil de expressar e transmitir, mas essa dinâmica é necessária para criar um conhecimento transmissível e inová-lo. Esse modelo é conhecido como um modelo de conversão do conhecimento, o qual explica a dinâmica da transformação do conhecimento tácito em explícito.

Dalkir (2011), por sua vez, expõe diferentes modelos de criação do conhecimento, apresentando um ciclo integrado. Os ciclos de Gestão do Conhecimento, de acordo com a autora, são as rotas que as informações percorrem para se tornar um conhecimento tangível e valioso para a organização. Os ciclos são considerados um dos principais processos de Gestão do Conhecimento, pois são eles que localizam e identificam os conhecimentos que existem dentro de uma organização. Após realizar o mapeamento a partir do ciclo da Gestão do Conhecimento, pode-se aplicar uma gestão do conhecimento mais eficiente, a

qual busque adquirir, difundir e capturar as vantagens que esses podem gerar para a organização (DALKIR, 2011).

O nome *ciclos* foi incorporado por tratar de um processo cíclico, o qual tem por fundamento adquirir, armazenar, disseminar, compartilhar e aplicar o conhecimento. A respeito deste tema, é possível encontrar ainda uma vasta literatura. Porém, cada autor ou autora incorpora nomenclaturas diferentes que estão relacionadas às atividades que formam cada ciclo (DOROW *et al.*, 2015).

Dentre os vários ciclos de Gestão do Conhecimento, destacam-se: Wiig (1993); Meyer e Zack (1996); Bukowitz e Williams (1999); e McElroy (2003). O ciclo de Wiig (1993) é composto por quatro componentes, que são: Construir o conhecimento; Reter o conhecimento; Distribuir o conhecimento; e Aplicar o conhecimento. Todos esses componentes podem ser paralelos ou sequenciais. De acordo com Silva, Menegassi e Tatto (2018), este ciclo é voltado para o ambiente de negócios e a aplicação do conhecimento dentro dessa esfera, tendo como base o negócio, os recursos e a capacidade de agir.

O ciclo de Meyer e Zack (1996) é composto pelos seguintes elementos: Aquisição de dados e informações; Refinamento; Armazenagem; Distribuição; e Apresentação. No campo da aquisição de dados e informações, estas devem ter qualidade e estarem atreladas aos objetivos organizacionais. O ciclo de Meyer e Zack (1996), segundo Silva, Menegassi e Tatto (2018), tem como foco os produtos de informação e como esses transitam no ambiente organizacional. O refinamento pode acontecer de forma física ou lógica, a partir de análises, padronizações, entre outras atividades que conseguem ajudar nesse refinamento. O armazenamento segue os mesmos princípios, seja ele físico, como livros e documentos, seja lógico, como uma base de dados. A distribuição está ligada a forma como a informação chega ao usuário e também se refere à frequência e à linguagem. Por fim, a apresentação necessita de um ambiente que seja favorável, o qual pode ser explicado por meio da identificação de propriedade, de regras de atribuição, entre outras (DOROW *et al.*, 2015).

O ciclo Bulkowitz e Williams (2002), por seu turno, é composto pelas seguintes etapas: Obtenção; Uso; Aprendizagem; Contribuição; Apreciação; e Descarte. Esse ciclo divide-se em duas partes, que ocorrem simultaneamente, a primeira está relacionada aos processos do dia a dia (tácito); e outra, a longo prazo, combinando o intelectual com as necessidades estratégicas (DOROW *et al.*, 2015). De acordo com Silva, Menegassi e Tatto

(2018), este ciclo enfoca como são realizados, nas organizações, a criação e o armazenamento do estoque de conhecimento.

O ciclo McElroy (1999), por fim, é composto por: Produção; Organização; Integração; Distribuição Organizacional; e Envolvimento dos processos de negócio. Este ciclo privilegia a ideia de produzir e direcionar conhecimento por meio da adaptação dos indivíduos em relação ao ambiente e a seus respectivos *feedbacks* (SILVA; MENEGASSI; TATTOO, 2018).

Derivada desta análise Dalkir (2011), há a criação do ciclo integrado de GC composto por três modos: Captura e/ou Criação do Conhecimento; Disseminação e Compartilhamento do Conhecimento; e, Aquisição e Aplicação do Conhecimento. Nessa perspectiva, a captura e/ou criação do conhecimento caminha para a disseminação e compartilhamento do conhecimento, os quais devem ser avaliados, dando sequência à aquisição e à aplicação do conhecimento, isto é, à contextualização do conhecimento para ser adquirido e aplicado no dia a dia. Após essa etapa, ocorre a atualização do conhecimento, que retorna à primeira fase de captura e criação.

A captura do conhecimento ocorre a partir do ambiente interno ou externo da organização e pode ser codificada para se transformar em um ativo do conhecimento. A criação ou captura advém de novos saberes que não existiam nos ambientes da organização. Nesse caso, a avaliação seria relevante para selecionar se o conhecimento referido é um ativo válido para a organização (DALKIR, 2011).

Existe a necessidade de contextualizar o conteúdo criado, ou recém identificado, envolvendo o/a autor da ideia, especialistas e as pessoas que mais fazem uso dele na organização. Além desses aspectos, a contextualização implica em encontrar as principais propriedades para adequá-lo a uma maior quantidade de usuários (quando necessário). (DALKIR, 2011).

Por último, os usuários precisam entender e usar o conhecimento criado, pois, realizando sua aquisição e aplicação, eles também analisarão e validarão a sua utilidade. Quando identificarem desatualização do conhecimento, ou a sua não aplicabilidade na realidade, devem sinalizar para a continuidade o ciclo, atualizando e reiterando práticas e lições aprendidas tiradas daquele conhecimento não mais eficaz, que resultará em grupos de aprendizados e na continuidade do ciclo. (DALKIR, 2011). O próximo item trata, com maiores detalhes, das fases nas quais se encontra o conceito de CC, para uma melhor

compreensão do percurso desta pesquisa.

### 2.3 O COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO DENTRO DO CICLO DE GC

A gestão do conhecimento, de acordo com Dalkir (2011), é uma forma de criar rotinas para que haja o compartilhamento do conhecimento entre pessoas em diferentes ambientes e níveis. Existem vários tipos de conhecimentos que podem ser compartilhados, contudo, aqueles que estão localizados intrinsecamente no nosso dia a dia, conhecidos também como “conhecimento tácito”, são os de mais difícil transmissão, justamente pelo fato de estarem tão ligados às experiências (NONAKA; TAKEUCHI, 2008).

Nesse sentido, importa ainda ressaltar que o compartilhamento do conhecimento é um componente fundamental da Gestão do Conhecimento, como visto em Wiig (1993), Meyer e Zack (1997), Bukowitz e Williams (1999) e McElroy (2003). Para Wiig (1993), McElroy (2003), Meyer e Zack (1997), o CC apresenta-se na etapa denominada “distribuir”, pois é nela que os conhecimentos são explicitados dentro de um ambiente formal ou informal por um indivíduo, havendo, assim, o CC entre sujeitos. Em Bulkowitz e Williams (1999), por sua vez, o CC explicita-se na etapa “aprender” de forma mais objetiva, pois é intermediário entre a implementação e a criação de novas ideias (DOROW et al., 2015). Conforme Dorow et al. (2015), na etapa “contribuição” há uma relevância do compartilhamento anteriormente realizado, para além do fato de como acontece a contribuição dos funcionários para que não ocorram os mesmos erros. Desta maneira, registrando essas informações previamente compartilhadas, forma-se um repositório de conhecimento que auxiliará outros funcionários da mesma organização.

Há ainda diferentes autores que tratam de Ciclos da Gestão do Conhecimento, de acordo com Dorow *et al.* (2015), alguns deles são: Davenport e Prusak (1998); Nickols (1999); Alavi e Leidner (2001); Hoffman (2001); Becerra-Fernandez *et al.* (2004); CEN (2004); Jashapara (2004); Maier (2004); Wong e Aspinwall (2004); Rao (2005); Wang e Ahmed (2005); Narteh (2008); Liyanage *et al.* (2009); e APO (2010). Nesses, o CC está presente como um dos componentes que recebe ênfase nos diferentes Ciclos.

### 2.4 O CONCEITO DE COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO

Há várias formas de definir Compartilhamento do Conhecimento. Na análise sistemática que será apresentada no segundo momento desse referencial, procurou-se levantar as diferentes definições mobilizadas nos trabalhos analisados. Mas, de um modo geral, entende-se como CC o processo de troca de conhecimento tácito entre pessoas, por meio de processos sociais e colaborativos (RODRIGUES OLIVEIRA; SANTOS SAUER, 2016).

"Ainda não existe consenso sobre o que é e como ocorre o compartilhamento de conhecimento entre as pessoas" Tonet e Paz (2006, p. 77), compartilhamento que também pode ser chamado de disseminação do conhecimento. Disseminação do conhecimento, repasse e transferência são denominações diferentes, para um mesmo conceito de compartilhamento do conhecimento que pode aparecer na literatura (TONET; PAZ, 2006).

De acordo com Tonet e Paz (2006), o Compartilhamento do Conhecimento é a conduta de o indivíduo passar o seu saber para outras pessoas que fazem parte de sua equipe de trabalho e também receber o saber que elas detêm. De acordo com Van Den Hooff e Ridder (2004), o Compartilhamento do Conhecimento consiste em levar conhecimento a outros e obtê-lo através das pessoas. Dessa forma, haveria uma troca mútua do conhecimento entre os indivíduos, a qual criaria novos conhecimentos. Para Bonfante (2016), o Compartilhamento do Conhecimento é um componente do ciclo de criação do conhecimento, a qual corresponde à troca de informações, sugestões, ideias e experiências organizacionais de um indivíduo com outros da organização.

Segundo Lin (2007), o Compartilhamento do Conhecimento pode ser definido como uma cultura de interação social, a qual implica na troca de conhecimentos, experiências e habilidades organizacionais de departamento entre os colaboradores. Jahani, Ramayah e Effendi (2011) definem o Compartilhamento do Conhecimento como prática de disseminação e transferência do conhecimento entre um indivíduo, grupo ou organização.

Os autores Arzenšek, Košmrlj e Širca (2013) utilizam o termo *transferência de conhecimento* ao invés de Compartilhamento de Conhecimento. Contudo, o sentido do conceito continua o mesmo. Por fim, pode-se dizer que eles explicam a transferência do conhecimento como a criação de conhecimento partindo da troca de informações nos mais diversos níveis: interorganizacional; intra-organizacional; e individual (KOSMRLJ e ARZENŠEK, 2012). Nesheim e Gressgård (2014), por seu turno, apresentam o

Compartilhamento do Conhecimento como abastecimento de informações de atividades e o *know-how* com intuito de ajudar outros indivíduos e auxiliar na resolução de problemas, desenvolvendo ideias novas ou estabelecendo procedimentos e políticas.

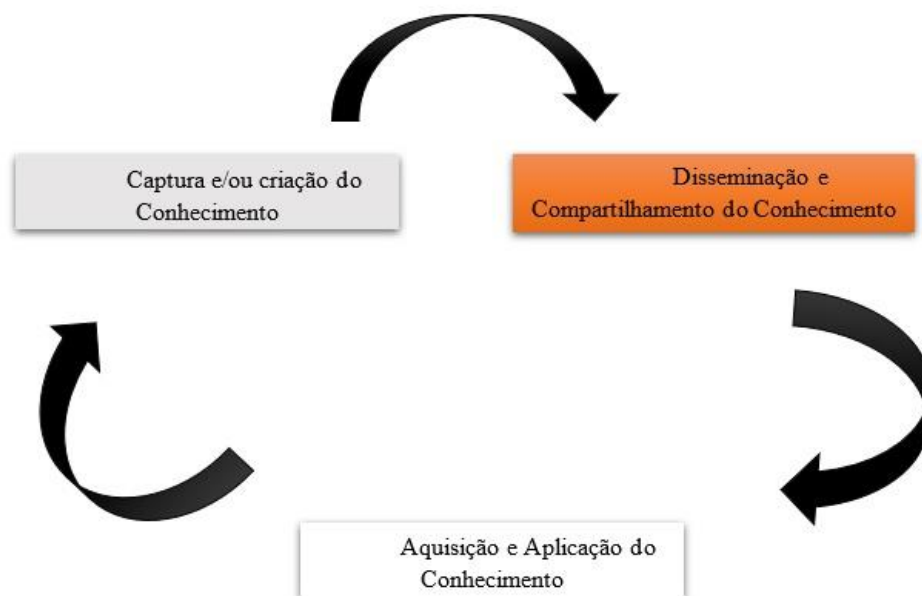
Diante disso, destaca-se que as finalidades deste trabalho são, após um diagnóstico sobre a percepção de instrutores de cursos livres sobre o tema, identificar quais iniciativas e estratégias da Gestão do Conhecimento podem ser empregadas para aperfeiçoar e intensificar o Compartilhamento do Conhecimento do instrutor para com seu público alvo na cidade de Maringá-PR.

## 2.5 PERSPECTIVA DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO ADOTADA NESTA PESQUISA

Diante da variedade de definições de compartilhamento do conhecimento, adotou-se nesta pesquisa a definição de Compartilhamento do Conhecimento de Tonet e Paz (2006), que entendem o compartilhamento como uma conduta do indivíduo que transmite o seu saber para outras pessoas que fazem parte da sua equipe de trabalho e também recebe o saber que elas detêm. Essa definição será norteadora para a discussão sobre os cursos livres profissionalizantes que aqui se propõe.

Para melhor contextualização e visualização, destaca-se o ciclo integrado da Dalkir (2011). Como tratado anteriormente, o ciclo integrado é composto por Captura ou Criação do Conhecimento, Disseminação e Compartilhamento do Conhecimento e, Aquisição e Aplicação do Conhecimento. O foco específico deste trabalho é a etapa de Disseminação e Compartilhamento do Conhecimento.

Figura 1 - Ciclo Integrado



FONTE: DALKIR (2011, p. 340).

Nesse sentido ainda, Tonet e Paz (2006) elaboram um modelo composto por quatro fases que integram os processos de compartilhamento do conhecimento: iniciação; implementação; apoio; e incorporação.

1ª fase (de Iniciação): caracteriza-se por ações que identificam e analisam o conhecimento, pelas possibilidades de incorporar e aplicar conhecimentos novos e diferentes e, por fim, pela busca por fontes nas quais esses conhecimentos podem ser obtidos.

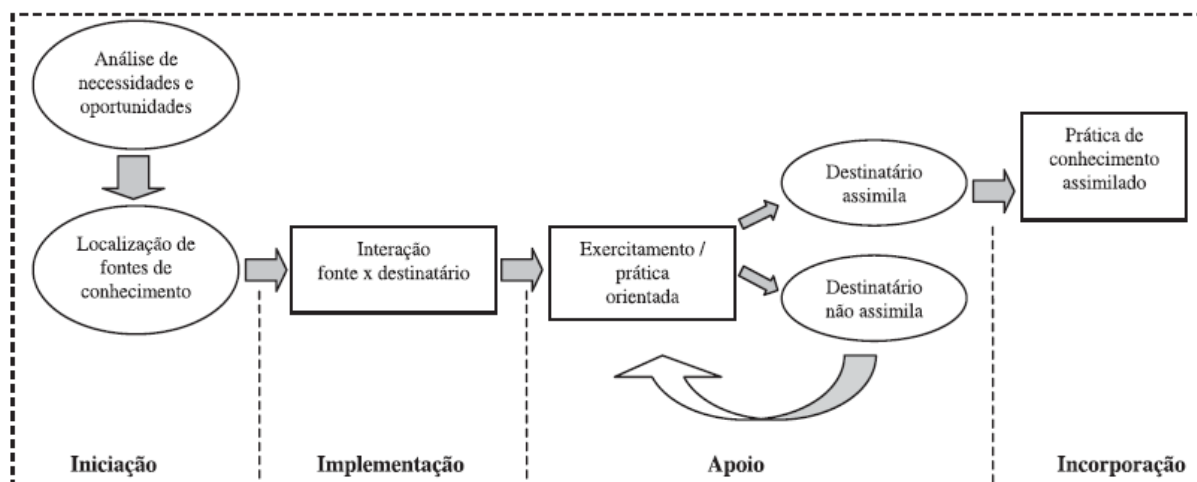
2ª fase (de Implementação): é direcionada a promover a integração do conhecimento entre o destinatário e a própria fonte;

3ª fase (de Apoio): está voltada a ações que criem oportunidades de praticar o compartilhamento do conhecimento, promovendo uma orientação da prática até o momento em que aconteça a assimilação do conhecimento, para que se possa desenvolver habilidades para um uso competente e eficiente;

4ª fase (de Incorporação): caracteriza-se por ser a fase responsável por dar movimento ao conhecimento compartilhado, o qual deve fluir para aqueles que deverão

utilizá-lo. A título de ilustração, apresenta-se a figura do modelo de compartilhamento do conhecimento desenvolvido por Tonet e Paz (2006).

Figura 2 - Modelo de Compartilhamento do Conhecimento



FONTE: TONET E PAZ (2006, p.81).

## 2.6 COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO

Uma vez explicitados os conceitos e modelo de compartilhamento do conhecimento, as discussões apresentadas neste capítulo têm como objetivo revisar, por meio das referências utilizadas na dissertação incluindo o levantamento com base na análise sistemática de literatura e as bibliografias complementares, como o tema do compartilhamento do conhecimento é pensado e discutido em relação aos ambientes escolares e na área da educação. Como descrito no item metodologia, trabalhos dos últimos cinco anos, os quais, de alguma forma, discutem os temas compartilhamento do conhecimento e ambiente escolar, escola e educação foram mobilizados para compor esta pesquisa. Este item discute os principais temas encontrados nos 16 trabalhos (artigos, dissertações e teses) revisados.

Embora não se trate, diretamente do conceito de Compartilhamento do Conhecimento dentro de algumas referências, ainda assim é possível localizar nessas outros conceitos próximos que contribuem para a discussão aqui proposta. Picoli e Takahashi (2016) utilizam em seu artigo o conceito de “capacidade de absorção”, que,



segundo Cohen e Levinthal (1990), é "a habilidade em reconhecer o valor de novas informações externas, assimilá-las e aplicá-las para fins comerciais" (p. 128). Em conjunto a esse conceito, os autores utilizam com frequência o termo integração social como parte central para absorção do conhecimento, visto que essa integração permeia as fases do modelo de Compartilhamento do Conhecimento de Tonet e Paz (2006). Assim, é possível estabelecer relação dessa reflexão com o conceito de CC que é utilizado por Rodrigues Oliveira e Santos Sauer (2016, p. 180), que indicam: "Compartilhamento do conhecimento é o processo de troca de conhecimento tácito entre pessoas, por meio de processos sociais e colaborativos"; esses processos sociais, por sua vez, acontecem a partir de integrações sociais.

O CC se torna difícil quando se trata do conhecimento tácito, ou seja, aquele saber da prática diária. Essa dificuldade no compartilhamento, de acordo com Oliveira, Vasconcelos, Rodarte e Esteves (2018), fica bastante visível, por exemplo, nos estágios na área da Odontologia, pois esse trabalho liga-se a esse saber tácito, revelando uma necessidade de estreitar os laços entre as instituições de ensino e as empresas.

Para Bonfante e Susana (2017, p. 22) "compartilhamento do conhecimento é uma etapa do ciclo de criação do conhecimento que corresponde à troca de informações, sugestões, ideias e experiências organizacionais de um indivíduo com outros da organização". Esses autores fazem o uso desse conceito e discutem o ambiente escolar, com um olhar voltado para a organização, embora os seus enfoques sejam o armazenamento e as formas de compartilhamento (entre os funcionários dessas organizações), bem como a relação com a formação de competências profissionais, explicitando uma necessidade de mais momentos de Compartilhamento do Conhecimento. Assim, descobrir se existe essa necessidade ou não de mais momentos de CC no ambiente dos cursos livres é relevante, pois, caso seja notada essa dificuldade, a GC poderá trazer alguma ferramenta que ajude a cobrir estas lacunas.

Para dar continuidade à explanação de conceitos que conduzem a uma discussão relevante sobre CC neste recorte, Giuffra e Estela (2017) utilizam em sua tese o conceito de Disseminação do Conhecimento, o qual é entendido como a troca que existe entre os usuários do ambiente virtual de ensino-aprendizagem, isto é, aquele conhecimento recebido pelo estudante, que é disponibilizado para ele a partir do material desenvolvido pelo professor. Ainda nesse sentido, segundo Tonet e Paz (2006), a forma de acordo com a

qual o indivíduo transmite seu saber para outras pessoas da equipe que compõem determinado ambiente e recebe os saberes destas faz parte do conceito de CC.

A partir dessa compreensão, é possível verificar o quão interligado ao ambiente de estudo o conceito de CC está. Assim, pensando no objeto de estudo desta pesquisa, os cursos livres, as seguintes questões são propostas: Como esse compartilhamento ocorre por parte do instrutor? Quais as técnicas utilizadas para atingir uma possível apreensão do conhecimento? Essas questões serão dirimidas por meio das entrevistas realizadas com os instrutores de cursos livres. Para tanto, dever-se-á analisar as respostas dos entrevistados a fim de identificar e responder a essas perguntas.

Dentro das referências que fundamentam esta pesquisa, notam-se alguns problemas que são explicitados dentro do ambiente de ensino e até mesmo dentro do ambiente organizacional. Essas referências, portanto, podem oferecer alguma lucidez em relação ao CC nos ambientes de estudo.

Nesse sentido, Fernandes (2016) faz uma discussão sobre ciclos de GC de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997; 2008), e Nonaka e Toyama (2003) descrevem a conversão do conhecimento e a sua elevação em quatro fases: Socialização; Externalização; Combinação; e Internalização. A pesquisa dos autores aponta como um dos principais problemas o estresse docente, o qual está ligado ao processo de socialização dos alunos, que deveria ser uma responsabilidade da família e que vai além da sala de aula. Todas essas questões são vivenciadas pelos professores sem o suporte necessário e, muitas vezes, eles ainda contam com um excesso de trabalho, que os obriga a trabalhar fora de seu expediente normal.

Ainda, Sena (2017), em sua dissertação, traz um olhar que está ligado, de certa forma, a um outro problema, localizado na área de produção de jogos educativos. No caso das empresas desenvolvedoras de jogos, uma necessidade de interação entre o ambiente acadêmico e o ambiente profissional revela-se e mostra a carência de interação entre essas áreas, a qual pode refletir-se também em outros mercados.

Para além dos conceitos de CC expostos até agora, há o apresentado por Van Den Hooff e Ridder (2004), que entendem que este é um processo em que as pessoas fazem intercâmbio de conhecimentos tácitos e explícitos e criam, concomitantemente, novos conhecimentos. Dixon (2000) explicita dois significados para o termo compartilhamento, quais sejam: dar uma parte de algo; e ter um sistema comum de crenças compartilhado.

Faccin (2017), em sua pesquisa, expõe e utiliza esses conceitos expostos por Van Den Hooff e Ridder (2004) e Dixon (2000), para fazer uma discussão voltada para as necessidades das TICs no ambiente escolar, explicitando um resultado positivo de seu uso no ensino e na comunicação entre professores e alunos.

Freitas (2017), em sua dissertação, conceitua CC de acordo com Tonet e Paz (2006), como este sendo uma maneira de os colaboradores da organização passarem e repassarem os seus conhecimentos. Assim, esses podem ser recebidos e apropriados por outras pessoas, as quais, desta forma, podem utilizá-los na resolução de problemas dentro da organização tendo o processo de comunicação como base de aperfeiçoamento.

Todos os trabalhos analisados trazem as suas contribuições para a discussão, embora nem todos mobilizem o termo específico “Compartilhamento de Conhecimento” e seu conceito. Alguns, pelo fato de estarem em outras áreas do conhecimento, acabam utilizando o Compartilhamento do Conhecimento sem uma discussão conceitual, apenas como uma ação necessária. Ainda, encontraram-se poucos artigos que tratam do Compartilhamento do Conhecimento na educação. No entanto, as teses e as dissertações explicitam e trabalham esses aspectos de forma mais clara e completa.

Aprender ou saber é uma constante muito complexa, pois essa pode se referir a um conjunto variado de possibilidades, como a prática de algum esporte, os conhecimentos matemáticos, ou de informática, os comportamentos em certos ambientes, entre uma variedade de outros aprendizados. Ou seja, cada um desses aprendizados é intrínseco às vivências e às subjetividades de cada indivíduo (CHARLOT, 2021).

Ao partir do pressuposto de que as experiências individuais estão ligadas ao saber, e de acordo com Arruda, Passos e Dias (2017), tem-se três tipos de relação de como o saber ocorre em sala de aula: a relação epistêmica; relação pessoal; e relação social. Estas são chamadas de relação R3.

A relação epistêmica é quando o indivíduo demonstra um conhecimento verdadeiro que se refere à epistemologia e, geralmente, se expressa através de oposições compreendo/não compreendo, sei/não sei, e assim por diante. A relação pessoal é quando as pessoas demonstram uma pessoalidade com um determinado ambiente escolar, remetendo a desejos, sentimentos, interesses, emoções, os quais são expressos com oposições do tipo: gosto/não gosto; sinto/não sinto. Por último, a relação social está ligada à demonstração de preceitos, valores, acordos, crenças, entre outros. Nesse caso, as

expressões que marcam podem ser: posso/não posso; devo/não devo no sentido de fazer algo (ARRUDA; PASSOS; DIAS, 2017).

Ao pensar a sala de aula a partir do modelo triangular P- Professor, E- Estudantes e S- Assunto a ser estudado, esta pesquisa assume a compreensão consoante a Arruda, Passos e Dias (2017), como sendo um conjunto de relações com o saber:

P-S representa a aprendizagem docente (ou seja, a relação do professor com o conteúdo da disciplina ou o saber docente); o segmento P-E representa o ensino (a relação do professor com os estudantes); e o segmento E-S representa a aprendizagem discente (a relação dos estudantes com o saber)” (ARRUDA; PASSOS; DIAS, 2017, p. 2400).

A partir da consideração desses aspectos em relação ao saber dentro do contexto da sala de aula, é possível refletir a respeito do compartilhamento do conhecimento no campo da educação com o olhar da Gestão do Conhecimento, o qual é pouco explorado dentro das instituições de ensino no Brasil. A GC pode contribuir com esse ambiente, pois ela oportuniza a busca da compreensão dos tipos de conhecimento (o explícito e o tácito).

De acordo com Kai Wing Chu, Minhong Wang, Allan H. K. Yuen (2011), os professores precisam lidar com uma variedade de saberes. Desta forma, a GC pode auxiliar a fazer não só a captação, criação, aquisição e aplicação do conhecimento, mas também a disseminação e o compartilhamento do conhecimento que são o cerne desta dissertação.

Por tratarem com ênfase o compartilhamento do conhecimento, os autores Osama Al-Kurdi, Ramzi El-Haddadeh, Tillal Eldabi (2018) classificam-no em quatro áreas: individual; organizacional; tecnológica; e cultural. Os autores apontam como uma das barreiras mais marcantes a questão da confiança e motivação por parte do estudante. Tais considerações são úteis para refletir sobre a atuação dos instrutores, e suas interações que visam o compartilhamento do conhecimento.

Khalil e Shea (2012) identificam, em sua pesquisa, as seguintes barreiras no CC: capacidade individual limitada; capacidade organizacional inadequada; e medo de revelar o conhecimento e a sua natureza. Um exemplo que aparece nos resultados é a alegação de falta de tempo do corpo docente para compartilhar interesses comuns.

Tais diagnósticos possibilitam pensar a GC e em especial o compartilhamento do

conhecimento, visando melhorar o desempenho das organizações (AL-KURDI; EL-HADDADEH, ELDABI, 2018). As instituições de ensino sejam públicas ou privadas também são consideradas organizações, por isso a GC pode ser implementada nessas instituições de ensino a fim de buscar a sua melhoria.

Chu, Wang e Yuen (2011) chamam a atenção para o fato de que o professor, não apenas o gestor da escola, pode ser visto como usuário final da implantação da GC. Os autores propõem, então, pensar em quais problemas de implantação da GC podem ocorrer no ambiente de ensino, tendo em vista esse o professor. No caso desta pesquisa, transpomos essa questão para o instrutor de cursos livres, cujo foco não são as dificuldades de implantação da GC, mas recai, especificamente, sobre a sua percepção sobre o compartilhamento do conhecimento, de modo a discutir seu contexto e ainda, oferecer técnicas e ferramentas da GC que possam, em alguma medida, otimizar seu desempenho.

## 2.7 CONSIDERAÇÕES SOBRE ESCOLAS LIVRES

Os cursos livres em administração ou rotinas administrativas são voltados para profissionalizar jovens ou adultos para atuar no mercado de trabalho, ou os que estão em busca de uma primeira oportunidade no mercado. Eles podem ter, ainda, quantidade de horas e conteúdos diferentes, porque não existe uma regulamentação ou um órgão que faça uma fiscalização do setor. Por esse motivo, recebem a nomenclatura de cursos livres.

Os cursos livres são uma modalidade, que, de acordo com a Lei nº. 9394/96, o Decreto nº. 5.154/04 e a Deliberação CEE 14/97 (Indicação CEE 14/97), consistem em um ensino válido e legal, mas sem vínculo com o Ministério da Educação (MEC), explicitado no artigo 19:

Art. 19. As instituições de ensino dos diferentes níveis classificam-se nas seguintes categorias administrativas: (Regulamento) (Regulamento)

I - públicas, assim entendidas as criadas ou incorporadas, mantidas e administradas pelo Poder Público;

II - privadas, assim entendidas as mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado.

III - comunitárias, na forma da lei. (Incluído pela Lei nº 13.868, de 2019)

§ 1º As instituições de ensino a que se referem os incisos II e III do caput deste artigo podem qualificar-se como confessionais, atendidas a orientação confessional e a ideologia específicas. (Incluído pela Lei nº 13.868, de 2019)

§ 2º As instituições de ensino a que se referem os incisos II e III do caput deste artigo podem ser certificadas como filantrópicas, na forma da lei. (Incluído pela Lei nº 13.868, de 2019) (BRASIL, 1996).

A presente pesquisa foi realizada em Maringá-PR; cidade na qual existem várias organizações que oferecem esse tipo de curso, cuja duração varia entre um ano e um ano e seis meses, exemplos desse tipo de escolas são: CEBRAC<sup>3</sup>- Centro Brasileiro de Cursos, CECAPI- Centro de Capacitação Profissional e Prepara Cursos. Em geral, as aulas ocorrem uma ou duas vezes durante a semana, no contraturno do ensino regular. A carga horária, de acordo com a pesquisa realizada nos sites de algumas escolas da região Cebrac, Prepara e MicroBrasil (2021), pode variar de 128 a 180 horas, podendo essa quantidade de horas ser excedida dependendo da instituição já que não tem uma legislação que defina quantidade mínima ou máxima.

De acordo com instrutores entrevistados a idade do público que frequenta essas escolas pode ser muito diversa, recebendo de adolescentes entre 13 e 19 anos adultos e senhoras/senhores. Em uma sala de aula, por exemplo, pode haver pessoas de idades diferentes, pois essas têm como foco a qualificação do profissional para atuar no mercado de trabalho. As escolas oferecem uma variedade de cursos e, por isso, atendem a públicos de diferentes idades (PREPARA; MICROBRASIL; CEBRAC, 2021).

O termo franquias vem do inglês “*Franchising*”, que, em essência, é uma prática em que o franqueador cede uma marca, produto, patente ou serviço a um franqueado, ou seja,

---

<sup>3</sup> Sites das escolas citadas <https://www.cebrac.com.br/maringa>, <https://www.facebook.com/cecapipr/> e <https://www.preparacursosmaringa.com.br/> e MB- MicroBrasil <https://www.microbrasilmaringa.com.br/>.

uma empresa vende sua marca, produto, patente ou serviço a um investidor que tenha interesse em abrir uma empresa em local diferente da sede (DAMIANI; LOBATO, 2019). Vale ressaltar que as franquias são compradas e o franqueado, ou seja, quem a comprou deve pagar um valor X para o franqueador regularmente. No Brasil, há um grande número de franquias bem conhecidas em todos os ramos, inclusive na da educação com foco nos cursos livres.

As principais franquias voltadas para a educação em cursos livres no Brasil, de acordo com o portal *Franchising* (2018) baseando-se no número de unidades pelo país são: Kumon; Wizard; Fisk; CCAA; CNA; Prepara; Microlins; Embelleze; Yázig; Supera; Up Time; InFlux; Number One; YES!; SKILL; PBF; CEBRAC; Cultura Inglesa; Tutores do Brasil; e Evolute Cursos Profissionalizantes e Idiomas. Destas, as que estão de acordo com o foco desta pesquisa - cursos da área administrativa - são apenas quatro: Prepara; Microlins; CEBRAC; e Evolute Cursos Profissionalizantes e Idiomas. Ao aplicar o filtro para a cidade de Maringá, restam, das maiores, apenas Prepara e CEBRAC. Nesse sentido, é válido destacar que cursos como MicroBrasil, CECAPI e Cursos Maringá não são franquias.

Por se tratar de cursos livres, não há uma matriz curricular única e, por isso, os conteúdos podem variar<sup>4</sup> dependendo da instituição (PREPARA; MICROBRASIL, 2021). Na cidade de Maringá, a maioria das escolas de cursos livres são ligadas a franquias, ou seja, nessas, existem alguns padrões a se seguir de acordo com as normas da franquia. Em geral, a oferta de cursos com perfil administrativo engloba três áreas: a administrativa, voltada a contas e rotinas técnicas; informática, para que os alunos conheçam os programas que vão utilizar no mercado de trabalho; e, por fim, de desenvolvimento pessoal, que trata da parte de comportamentos e posturas em relação ao ambiente trabalho.

A carga horária está relacionada ao método de trabalho escolhido pela escola de cursos livres foi possível levantar esses dados com base nas entrevistas realizadas com os instrutores. Por exemplo, em Maringá, há instituições as quais o aluno frequenta uma vez

---

<sup>4</sup> Prepara. <https://www.preparacursosmaringa.com.br/>. Curso de Rotinas Administrativas. Disponível em: <https://www.preparacursosmaringa.com.br/rotinas-administrativas>. Acesso em: 21 de Mar de 2021. MicroBrasil. [www.microbrasilmaringa.com.br](http://www.microbrasilmaringa.com.br). Curso de Administração. Disponível em: <https://www.microbrasilmaringa.com.br/cursos/detalhes/especializacao/administracao-17.html>. Acesso em: 21 de Mar de 2021.

por semana, durante 3 horas, que se dividem nas áreas citadas anteriormente (administração, desenvolvimento pessoal e informática). Outras escolas oferecem 2 horas de aula uma vez por semana, sendo uma hora voltada para a administração em geral e uma para a informática. Uma outra opção são aulas de 2 horas, uma vez por semana, com a disciplina de rotinas administrativas, sem a informática.

De acordo com o site das escolas CEBRAC (2021), MicroBrasil (2021), e Prepara (2021), todas de Maringá-Pr, são ofertados cursos livres na área administrativa, mas que também abrangem outras formações profissionalizantes, como informática, gamificação, programação, assistente de farmácia, cuidador de idosos, manicure, maquiagem e cursos de idiomas. Essas escolas ainda podem ter outras modalidades de curso a depender da demanda do mercado de trabalho e da procura dos alunos em potencial.

O instrutor tem papel fundamental nessa formação profissional, pois ele é responsável por despertar o interesse dos jovens e capacitá-los com o conteúdo dos cursos que são voltados ao mercado de trabalho. Contudo uma vez que os cursos livres não são regulamentados pelo MEC, não há uma obrigatoriedade de que seus instrutores possuam formação acadêmica formal, como uma graduação, para atuarem, ou seja, geralmente, encontram-se dois tipos de professores, os que tiveram uma vasta experiência no mercado de trabalho na função que lecionam e aqueles graduados em cursos correlatos à área de ensino. Nos cursos de línguas, por exemplo, esses dois tipos profissionais são encontrados: um com vivência na língua inglesa, por exemplo, e outro licenciado, porém, sem necessariamente ter contato por grande tempo com nativos daquela língua (SOUZA, 2013).

Em cursos livres de cunho administrativo, a tendência é ter como público alvo jovens que buscam entrar no mercado de trabalho e, conseqüentemente, procuram, para isso, qualificação. Desse modo, o contexto social, cultural e familiar, além das políticas educacionais do país são relevantes para o seu interesse e engajamento. (HELENA; COSTA, 2010).

Uma vez que o conteúdo dos cursos não segue uma estrutura ou base curricular comum, sendo criados e adaptados por cada escola, e ainda o fato de que não há uma obrigatoriedade na formação acadêmica dos os instrutores, sendo que muitos instrutores não possuem uma formação docente, entende-se como relevante investigar os processos de compartilhamento do conhecimento na percepção dos instrutores, procurando compreender suas práticas cotidianas e ainda, como a Gestão do Conhecimento, especificamente suas



técnicas e ferramentas voltadas ao Compartilhamento do Conhecimento podem contribuir para a oferta de melhores práticas e serviços educacionais oferecidos por esse tipo de escola.

### 3 METODOLOGIA

Para atingir os objetivos anunciados nessa dissertação, a pesquisa seguiu dois caminhos interrelacionados. O primeiro, consiste em uma discussão bibliográfica que por sua vez, divide-se em dois momentos: - o primeiro, uma revisão sistemática de literatura, baseado em busca no Portal da Capes e o Banco de Teses e dissertações da Capes e a segunda, por uma revisão de bibliográfica de livros, artigos e sites de internet que trouxessem conceitos e /ou elementos analíticos para integrar a discussão sobre Gestão do Conhecimento, especificamente o compartilhamento do conhecimento e suas ferramentas, com a atuação de instrutores de cursos livres na cidade de Maringá. Os critérios de seleção do material e a discussão foram apresentados no capítulo anterior.

O segundo caminho metodológico consiste na condução de entrevistas semi-estruturadas com instrutores de cursos livres de Maringá. As entrevistas tinham como foco compreender suas atuações e percepções sobre o compartilhamento do conhecimento em sala de aula. As entrevistas foram analisadas tematicamente, procurando agrupar seu conteúdo, e também lexicalmente com o auxílio do software Iramutec.

Assim, esse trabalho consiste em uma pesquisa qualitativa exploratória e de natureza aplicada (GIL, 2018), uma vez que a dissertação procura se familiarizar e explicitar o fenômeno das escolas de cursos livres e o a percepção dos instrutores dessas escolas quanto ao compartilhamento do conhecimento por meio de revisão bibliográfica e entrevistas semi-estruturadas.

#### 3.1 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Após a revisão bibliográfica, a segunda etapa da pesquisa consiste na coleta de dados qualitativos sobre a percepção dos instrutores sobre os cursos livres, em especial o compartilhamento do conhecimento. Assim, realizou-se entrevistas semiestruturadas (conforme roteiro anexo à essa dissertação). Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013), o entrevistador segue um roteiro de assuntos ou perguntas que norteiam a entrevista, contudo, esse método de coleta abre espaço para que o entrevistador faça perguntas que considere relevantes para o desenvolver da pesquisa em questão.

Para recrutamento dos entrevistados foi utilizado o método não probalístico “bola

de neve” (VINUTO, 2014). Na pesquisa em questão, o pesquisador já tinha contato com um instrutor, que pelo método bola de neve se caracteriza como uma “semente”, após sua entrevista, a “semente” indica um novo instrutor para ser entrevistado, o que se repete a cada entrevista, gerando um efeito “bola de neve”.

O contato com a semente advém do pesquisador já ter trabalhado na área de cursos livres durante alguns anos, desta forma tinha contato com um antigo colega de trabalho que ainda atuava nesse mercado, o primeiro contato com essa semente foi realizado por redes sociais, afim de saber se essa pessoa teria interesse de participar da pesquisa e explicando a esse como seria realizada essa entrevista semiestruturada. Após a explicação do objetivo da pesquisa e que esse procedimento seria realizado pelo Google Meet gravando as entrevistas que seriam utilizadas para que o pesquisador transcrevesse estas para analisar posteriormente. Para além foi exposto o método “bola de neve” para essa semente colocando a necessidade que ele indicasse outra pessoa após a sua entrevista, ele aceitou então foi dado continuidade no processo.

Não houve nenhuma dificuldade em contatar os instrutores indicados para serem entrevistados, todos se dispuseram prontamente a participarem e demonstraram entender como relevante a pesquisa que estava sendo desenvolvida, um dos motivos dessa facilidade é que as pessoas que trabalham nessa área acabam conhecendo pelo menos uma pessoa que tenha a mesma função de instrutor administrativo muitas vezes por já terem trabalhado juntos em alguma instituição. Desta forma a semente indicou uma outra pessoa, que por sua vez indicou outra pessoa e assim por diante até chegar a quantidade de 10 entrevistados como já tinha sido pré determinado pelos pesquisadores.

Entre os meses de agosto e novembro, após parecer favorável do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Cesumar<sup>5</sup>, foram entrevistados 10 instrutores/as de cursos livres, todos atuam ou atuaram na cidade de Maringá em cursos livres voltados para área administrativa de empresas, geralmente com o título de assistente administrativo.

Cada entrevista foi transcrita e analisada tematicamente levando em conta os seguintes eixos temáticos: 1. Dificuldades em relação ao compartilhamento do conhecimento; 2. Aspectos positivos em relação ao compartilhamento do conhecimento; 3. Práticas cotidianas de compartilhamento do conhecimento. Ressalta-se que esses três eixos

---

<sup>5</sup> N° do CAAE 48941221.7.0000.5539

apenas serviram como um guia inicial para a análise das entrevistas. De acordo com Boyatzis em Braun e Clarke (2006, p.6) a “análise temática é um método para identificar, analisar e reportar padrões (temas) dentro dos dados. Ela minimamente organiza e descreve os seus dados em detalhes”. Ou seja, a análise temática envolve uma pelo conjunto de dados analisados, para encontrar padrões repetidos de significado sendo que a forma exata e produto das análises temáticas variam. (BRAUN; CLARKE, 2006, p.15)

Além disso, as transcrições das 10 entrevistas foram formatadas em um corpus textual e analisadas lexicalmente no software no software IRaMuTeQ, programa informático gratuito ancorado no ambiente estatístico do software R. O IRaMuTeQ produz análises textuais e fornece dados estatísticos sobre o corpus, possibilitando assim, diferentes tipos de análise de textos, como a cálculos da frequência de palavras, tornando o vocabulário utilizado pelos entrevistados facilmente visualizável em nuvens de palavras, análises de similitude, oferecendo até mesmo a classificação hierárquica descendente que correlaciona segmentos de textos formando um segmento hierárquico de classes. (CAMARGO *et al.*, 2013).

## **4 ANÁLISE DOS DADOS**

Como descrito acima, as entrevistas visavam compreender a perspectiva dos instrutores sobre o compartilhamento do conhecimento, e por esse motivo o roteiro semiestruturado dividiu-se em três blocos: a. características gerais do entrevistado; b. aspectos positivos e negativos em relação ao compartilhamento do conhecimento; e c. técnicas de compartilhamento do conhecimento. Após realizadas as entrevistas semiestruturadas, e a leitura de suas transcrições, entendeu-se que as respostas poderiam ser tematizadas em novas categorias. São elas: a. características gerais do entrevistado (a); b. compartilhamento do conhecimento; c. impacto da pandemia no compartilhamento do conhecimento; c. estrutura, ambiente e barreiras institucionais; d. e, por fim, métodos, técnicas e práticas.

### **4.1 DADOS GERAIS DOS ENTREVISTADOS**

As entrevistas aplicadas revelaram que oito de um total de dez entrevistados trabalharam na área administrativa antes de começarem a lecionar em cursos livres; apenas dois começaram suas carreiras dentro da área da educação; e seis deles já tinham interesse em atuar na área da educação. A idade dos instrutores varia entre 21 a 49 anos e a maior parte deles atua ou atuou por um período de 5 a 10 anos na área. Todos os instrutores que participaram das entrevistas têm graduação completa: cinco são formados em administração; uma em pedagogia; um em história; duas em direito; e uma secretariado executivo bilíngue. Um dos graduados em administração é também formado em letras (português/inglês). Por fim, todos os instrutores demonstram ter uma formação consistente, sendo que oito deles são pós-graduados em áreas diversas.

Ademais, importa notar que três dos entrevistados evidenciaram insatisfação profissional por trabalharem na área administrativa antes de lecionarem nos cursos livres, assim como expressaram sentir-se aptos para lecionar por serem pessoas comunicativas: *“Eu trabalhava na área administrativa, mas na área administrativa eu não tinha interesse nenhum, era muito tedioso, então sempre pra mim era muito complicado essa área, por mais que eu trabalhasse, eu tinha muita insatisfação de ir”* (entrevista 2).

Nesse sentido, evidencia-se que muitos dos instrutores buscavam atuar na área da educação como uma oportunidade, e não por uma necessidade financeira: *“Então, quando me surgiu esse insight de entrar na educação, foi logo na primeira pós-graduação, então eu percebi que era aquilo que eu gostava de fazer...”* (entrevista 7).

**Quadro 1** - Dados Demográficos

Entrevistado	Gênero	Idade	Formação	Tempo de atuação	Atua no momento	Disciplinas ministradas
Entrevista 1 Realizada 10/09/21	Feminino	29	Pedagogia	6 anos	Sim	Secretariado; Contabilidade; Departamento Pessoal.

Entrevista 2 Realizada 15/09/21	Masculino	30	Bacharel Administração	8 anos	Sim	Financeiro; Estoque; Faturamento; Marketing; Oratória;
Entrevista 3 Realizada 24/09/21	Masculino	21	Licenciado História	7 Meses	Sim	Secretariado; Contabilidade; Departamento Pessoal.
Entrevista 4 Realizada 29/09/21	Masculino	31	Bacharel Administração	7 anos	Sim	Matemática Financeira e Básica; Recursos Humanos;
Entrevista 5 Realizada 11/10/21	Feminino	47	Secretariado Executivo Bilíngue.	7 anos	Sim	Trabalho em Equipe; Vendas; Desenvolvimento Pessoal.
Entrevista 6 Realizada 25/10/21	Feminino	34	Direito	2 anos		Cálculo Trabalhista; Vendas;
Entrevista 7 Realizada 05/11/21	Masculino	35	Bacharel Administração	8 anos	Não	Desenvolvimento Pessoal; Marketing.
Entrevista 8 Realizada 12/11/21	Masculino	37	Bacharel Administração	6 anos	Não	Recursos Humanos; Consultoria; Empreendedorismo.
Entrevista 9 Realizada 15/11/21	Feminino	42	Direito	10 anos	Sim	Controle de Estoque; Logísticas; Departamento Pessoal.
Entrevista 10 Realizada 17/11/21	Feminino	29	Bacharel Administração	5 anos	Sim	Secretariado; Atendimento ao Cliente; Telemarketing.

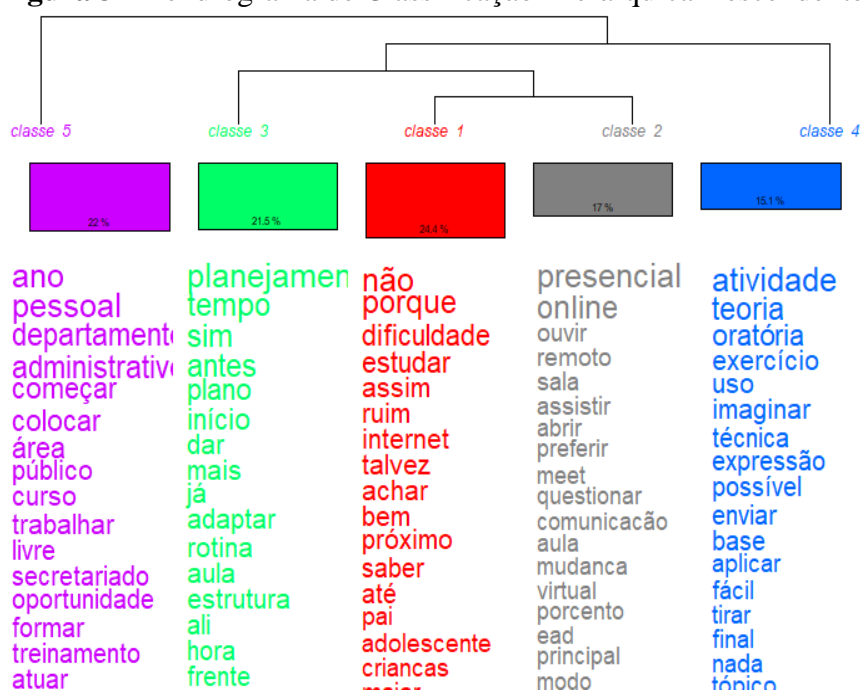
Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O regime de trabalho desses profissionais é por hora, conhecido como modalidade horista, desta maneira quanto mais aulas tiverem maior será o seu salário. Em grande parte acabam trabalhando em mais de uma instituição de ensino como instrutores ou professores, esse regime de trabalho é baseado na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), ou seja, é registrado na carteira de trabalho mas como horistas.

#### 4.2 SISTEMATIZAÇÃO DOS DADOS

Para a sistematização dos dados, e dos principais achados nas entrevistas, apresenta-se abaixo um dendrograma construído no Iramuteq. Para isso, o software realizou uma classificação hierárquica, na qual segmentos dos textos e vocabulários foram relacionados para formar um esquema hierárquico. As classes são formadas por segmentos de texto que apresentam vocabulário semelhante entre si e vocabulário diferente dos segmentos das demais classes. Isso facilita a compreensão dos conteúdos e sua divisão em grupos discursivos. O software fornece estatísticas de frequência e diferentes formas de visualização dos dados.

**Figura 3** - Dendrograma de Classificação Hierárquica Descendente



Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entrevistas

Na imagem acima é possível identificar 2 grupos e dentro de um deles, 2 subgrupos. O primeiro grupo é composto pela classe 5 com (22% de segmentos de textos) sendo o segundo grupo composto pelas demais classes (classe 3, classe 1, classe 2, classe 4). Esse segundo grupo, por sua vez, divide-se em dois subgrupos, um deles que agrupa as classes 4 (com 16, 1% de segmentos de textos), a classe 2 (com 17%) e a classe 1 (com 24,4%) e a classe 3 (21,5%). Já o segundo subgrupo é composto pelas classes 1 e 2.

O dendrograma é fruto de uma análise léxica que agrupa segmentos de textos, para essa pesquisa, as diferentes classes nos possibilitam observar, por meio de dados estatísticos, os vocabulários empregados pelos entrevistados, facilitando assim, a visualização sobre os principais temas abordados.

As classes acima reforçam a percepção de um dos pontos mais tratados nas entrevistas consiste nas dificuldades vivenciadas pelos instrutores (algo presente na classe 1, que corresponde a maior classe de segmentos léxicos), e se relacionam com a questão do ensino presencial, e online relacionados na classe 2. Além disso, identifica-se no vocabulário das demais classes os conteúdos discutidos sobre planejamento, ensino remoto, faixa etária dos estudantes, entre outros.

### **ESTRUTURA**

- Necessidade de ambientes propícios para a transmissão das aulas remotas;
- Necessidade de melhora da conexão (*internet* aluno e instrutor);
- Necessidade de ambiente lúdico que possa incentivar o saber;
- Constatação da franquia como limitante no quesito atualização de materiais.

### **EQUIPAMENTOS E MATERIAIS**

- Falta de equipamentos tecnológicos adequados (aluno e instrutor)
- Material didático desatualizado;
- Falta de materiais básicos;
- Falta de recurso tecnológico que possa surpreender o aluno.

### **INSTITUIÇÃO**



- Curso apostilado como limitante na aplicabilidade da aula;
- Falta de confiança no potencial do instrutor;
- Ausência de público-alvo;
- Falta de conhecimentos básicos dos alunos;
- Gerencia despreparada;
- Falta de um técnico da área de TI que possa auxiliar quando necessário.

### **CONHECIMENTO**

- Falta de conhecimento para a utilização de instrumentos tecnológicos;
- Falta de planejamento para as aulas;
- Falta de preparação dos instrutores para dar aula no modo remoto;
- Dificuldade para avaliar os alunos remotamente;
- Falta de conhecimento pedagógico.

### **RELAÇÃO INSTRUTOR-ALUNO**

- Dificuldade para manter a atenção do aluno;
- Dificuldade do instrutor para se adaptar a recursos novos;
- Falta de comunicação;
- Comodismo por parte do aluno na visão de alguns instrutores;
- Dificuldade dos instrutores para superar as distrações do mundo exterior nas aulas remotas;
- Falta de socialização.

### **QUADRO 2 - QUADRO DOS PONTOS NEGATIVOS**

<b>PONTOS NEGATIVOS MAIS FREQUENTES</b>
Necessidade de ambiente propício para transmissão das aulas remotas
Necessidade de melhora da conexão ( <i>internet</i> aluno e instrutor)
Falta de equipamentos tecnológicos adequados (aluno e instrutor)
Material didático desatualizado
Ausência de público-alvo
Necessidade de conhecimentos básicos para os alunos

Falta de conhecimento a respeito dos instrumentos tecnológicos
Falta de preparo dos instrutores para dar aula no modo remoto
Dificuldade para avaliar os alunos remotamente
Falta de conhecimento pedagógico
Dificuldade para manter a atenção do aluno
Dificuldade do instrutor para se adaptar aos recursos novos
Dificuldade de instrutor para superar as distrações do mundo exterior nas aulas remotas
Falta de socialização

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.3 COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO

Tendo em vista o objetivo de compreender como o compartilhamento do conhecimento é experienciado pelos instrutores, esse tópico procura agregar as respostas que tratam explicitamente das etapas relacionadas à percepção que os instrutores possuem sobre o compartilhamento do conhecimento. Conforme descrito na revisão de literatura, o compartilhamento pode ser ainda dividido em momentos como “iniciação”, “implementação”, “apoio” e “incorporação” (TONET; PAZ, 2006)

Assim, destaca-se algumas questões levantadas nas entrevistas e suas respostas. A primeira pergunta analisada é: “De um modo geral, como você faz para explicitar o conhecimento para os alunos?”. Como resposta a ela, várias técnicas foram apresentadas pelos entrevistados, como a oratória, o lúdico, dinâmicas e trazer exemplos do dia a dia. Em relação a esta última, exemplos cotidianos há um consenso a respeito de sua utilização. Isso se reflete na fala da entrevista 9: *“Eu acho que a maneira mais fácil para ensinar o nosso conhecimento para os alunos é por meio de exemplo”* (entrevista 9); Ou ainda, na entrevista 3 *“Minha didática, nesse caso, é sempre tentar puxar para o aluno algo que ele já tenha, que ele já viu ou ouviu falar, nesse sentido”*.

Por se tratar de um curso livre, que busca levar a prática para os alunos, e em que parte do público é formada por jovens, é compreensível a utilização desta técnica de forma ser praticamente consensual. Além disso, entende-se que a diversidade de técnicas para explicitar o conhecimento está relacionada às diversas formações dos instrutores.

O planejamento é uma ferramenta que é utilizada em todas as áreas. Por esse motivo, foi desenvolvida uma pergunta que buscou identificar se os instrutores utilizam, ou não, plano de aula, bem como qual é a sua visão em relação ao uso de tal ferramenta. Como resposta a essas questões, todos os instrutores, sem exceção, apontaram que entendem o planejamento de aula como um fator crucial; contudo, foi possível identificar que nenhum dos instrutores estrutura um planejamento completo de suas aulas; apenas fazem uso de modelos simples de planejamento e trabalham dentro de pontos básicos, como começo, meio e fim. Buscam ainda elaborar algum plano B, com base em alguma dificuldade que pode surgir, seja por problema tecnológico de algum aparelho, seja por alguma dificuldade maior para a turma em relação à compreensão dos conteúdos ministrados em aula.

*Planejo sempre imaginando introdução, desenvolvimento e conclusão como oratória, os tópicos que eu vou passar, mas esse planejamento não segue no papel, é mentalmente, então é o começo, meio e fim, com tópicos que vou passar e atividades que vou fazer, muitas vezes, até um outro assunto que vou dizer na sala, mas tudo é planejado antes, sem papel e planilha, até mesmo nos locais que pedem pra fazer, primeiro eu dou a aula e depois crio os tópicos e depois eu crio o planejamento da aula, primeiro passa pela cabeça para depois passar no papel, só por formalização. O planejamento são os tópicos que vou passar, mas nada formalizado (entrevista 2).*

Todos os instrutores tentaram justificar essa prática, relacionando-a à repetição de conteúdo, e explicam que, quando começaram atuar na área, planejavam as aulas com minúcia; mas, eles apontam que, como existe essa repetição do conteúdo em muitas turmas, acabam internalizando aquele conhecimento e, por esse motivo, só fazem um planejamento um pouco mais cauteloso para turmas novas ou quando sentem a necessidade.

Outra pergunta que compõe essa categoria está relacionada em como os instrutores conseguem identificar se os seus alunos estão se apropriando do conhecimento. Entre as dez entrevistas realizadas, nove assinalam como mecanismos as avaliações ou as atividades e as indagações feitas pelos alunos: “...via de regra, nas intervenções, o que os alunos

*fazem na sala, ou mesmo nas avaliações, que todo final de módulo ou disciplina temos...”* (entrevista 4); *“Dependia, na realidade, do plano de aula que eu tinha formulado, alguns planos às vezes eu formulava ali um trabalho, porque a gente não tinha provas nos cursos livres...”* (entrevista 6). O único entrevistado (entrevista 5) assinalou como mecanismo a linguagem corporal no presencial e fisionomia do aluno no remoto.

Ainda nessa pergunta alguns pontos negativos relacionados à pandemia começam a surgir. Conforme os instrutores, as dificuldades estavam relacionadas ao conseguir manter a atenção dos alunos. Para enfrentar essa dificuldade, uma instrutora revelou que buscou até premiar os alunos com notas para que abrissem suas câmeras e participassem de maneira mais efetiva da aula.

#### 4.4 IMPACTO DA PANDEMIA

Nos últimos anos, da pandemia de SARS-COV-2, cuja doença é a COVID-19, impactou diretamente na vida de todos e todas. Como é de conhecimento comum, no Brasil, o primeiro caso de COVID-19 foi diagnóstico em 26 de fevereiro de 2020. O primeiro caso de COVID-19 em Maringá foi registrado em 18 de março de 2020 (Observatório Covid 19 Maringá). Ainda em meados de março, o prefeito de Maringá, por meio de Decreto N° 436/2020, elaborou e divulgou amplas medidas transitórias de Emergência de Saúde Pública, para combate e prevenção ao COVID-19. O artigo 3 deste decreto listou as seguintes medidas para o enfrentamento à pandemia: isolamento; quarentena; exames médicos; testes laboratoriais; coleta de amostras clínicas; vacinação e outras medidas profiláticas; tratamentos médicos específicos; estudo ou investigação epidemiológica. O referido decreto, por meio do artigo 6, ainda suspendeu, por um período de 30 dias, as aulas em escolas públicas e privadas. Tal decreto, foi seguido de outros que prorrogavam a suspensão de aulas presenciais, levando a sim as escolas procurarem diferentes alternativas para o seu ensino.

Tendo em vista o fato de que as entrevistas foram realizadas no segundo semestre de 2021 era relevante entender se os instrutores entrevistados tiveram experiência antes e depois (durante) da pandemia. No caso dos que tivessem experiência, poderiam citar quais foram as principais mudanças que sentiram em decorrência da pandemia. Do total de dez entrevistados, sete atuaram antes e depois da pandemia. Os outros começaram a lecionar

em faculdades ou advogar. Aqueles que atuavam anteriormente e durante a pandemia puderam comparar e elencar as mudanças advindas do ensino remoto, visto que as escolas de cursos livres optaram pelo modelo de aulas gravadas ou ao vivo transmitidas por alguma plataforma.

A maioria dos instrutores que atuaram nesse período relatam ter tido mais dificuldades que benefícios; uma das dificuldades que pode ser notada em suas falas é a comunicação, a qual foi afetada diversas formas, por conta da falta de recursos tecnológicos, devido à falta de habilidade dos alunos para lidar com esses novos instrumentos (*Google Meet, Google Forms e Google Classroom*) e por causa da falta de equipamentos adequados para os instrutores: *“Então, por exemplo, em um dia, eu tive 60, 70 mensagens, isso complica tirar as dúvidas, pois as mensagens se perdiam no meio de várias”* (entrevista 2); *“Basicamente foi isso mesmo, a comunicação. Faltou a comunicação entre professor e aluno, faltou mediação, digamos assim”* (entrevista 3).

Para um professor que tem formação dentro de uma licenciatura, ou seja, um profissional que foi treinado para atuar nesse ambiente, ele possivelmente já encontra dificuldades em corrigir grandes números de atividades e provas, essas correções por sua vez podem ser realizadas em sala ou em horas atividades, contudo, esse número de atividades são limitados e pré determinados. Levando isso em consideração temos uma grande problematização, pois podemos ver que a maioria dos instrutores não tem formação dentro da licenciatura, e acabam recebendo cobranças para além de suas funções, e a pandemia aumentou essas demandas, imagine só este profissional recebendo o montante de 60 a 70 mensagens por dia, seja para tirar dúvidas ou corrigir atividades. É um problema que reflete não só no acúmulo de trabalho deste profissional, mas também, em sua qualidade de vida que por sua vez é afetada considerando a mistura do seu ambiente pessoal e profissional. A precarização que existe dentro desse ambiente para com esse profissional também é uma barreira muito difícil de romper e algo a ser problematizado.

Os instrutores relatam uma falta de vontade ou comodismo dos alunos em relação ao estudar de forma remota, entendendo esse comportamento como barreiras para que os alunos incorporassem os conhecimentos que os instrutores tentavam transmitir. Ademais, a diminuição de turmas e o fechamento de contratos impactaram os salários dos instrutores, pois eles diminuíram as horas trabalhadas. Isso porque, neste setor, o trabalho é regido pelo regime CLT/horista. Finalmente, relatos de dificuldade para avaliar os estudantes foram

apresentados.

Nesse contexto, os instrutores foram instigados a fazer um comparativo entre o antes e o depois da pandemia. As respostas obtidas a partir desta questão foram complementam seus relatos sobre as dificuldades impostas pelo período, destacando dificuldades do novo modelo remoto, como barulho de carro de som, TV, irmão ou irmã (dos alunos) e músicas tocando. Esses elementos, segundo os instrutores, atrapalharam os alunos nos momentos em que precisavam estar atentos a aula. Segundo eles, a sala de aula presencial permite certo controle sobre o ambiente externo. Esse sentimento pode ser ilustrado pela fala do entrevistado 4 *“Manter a atenção desse aluno no remoto possivelmente foi o maior desafio na pandemia em termos de ensino.”*

Como ponto positivo, os instrutores destacam que o ensino remoto oferece uma facilidade para que os alunos frequentem as aulas. Conforme a fala da entrevista 3 *“.tem turma que tem 3 alunos presenciais e 15 onlines, porque muitos não querem, eles estão relutantes em voltar para o presencial, porque é mais cômodo ficar em casa.”*

Essa facilidade também foi considerada um empecilho sob o olhar de outros instrutores, visto que não são todos os alunos que têm acesso à internet, ao computador ou a um aparelho celular. *“...os alunos e muitos deles não tinham acesso a tecnologia ou internet em casa, pois os cursos livres trabalha com uma camada da população que é de baixa renda, menos favorecidas financeiramente”.* (entrevista 4)

Em relação a essa pergunta: Como você se adaptou às mudanças que a pandemia trouxe? Apenas um instrutor não elencou a falta de ferramentas para a aplicação das aulas no modo remoto como uma mudança necessária; seis deles alegaram falta de algum destes recursos: computador adequado; câmera; microfones; e fones de ouvido.

Ainda, muitos instrutores destacaram que precisaram trocar ou comprar equipamentos: *“As únicas duas coisas ruins de se adaptar foi a falta de ferramentas em casa, câmera e computador rápido, o que me levou a comprar um computador usado, trocar peças, usar fone para o microfone funcionar”* (entrevista 2). Além disso, a internet ruim foi um ponto citado nas mudanças que pandemia trouxe, tanto os instrutores, quanto os alunos, segundo os relatos dos primeiros, indicaram que, às vezes, perdiam a conexão, o que levou muitos a terem de mudar seus planos de internet.

As entrevista ainda explicitaram perfis diferentes de instrutores, posto que alguns veem usar recursos tecnológicos como algo interessante e já tinham interesse por essa

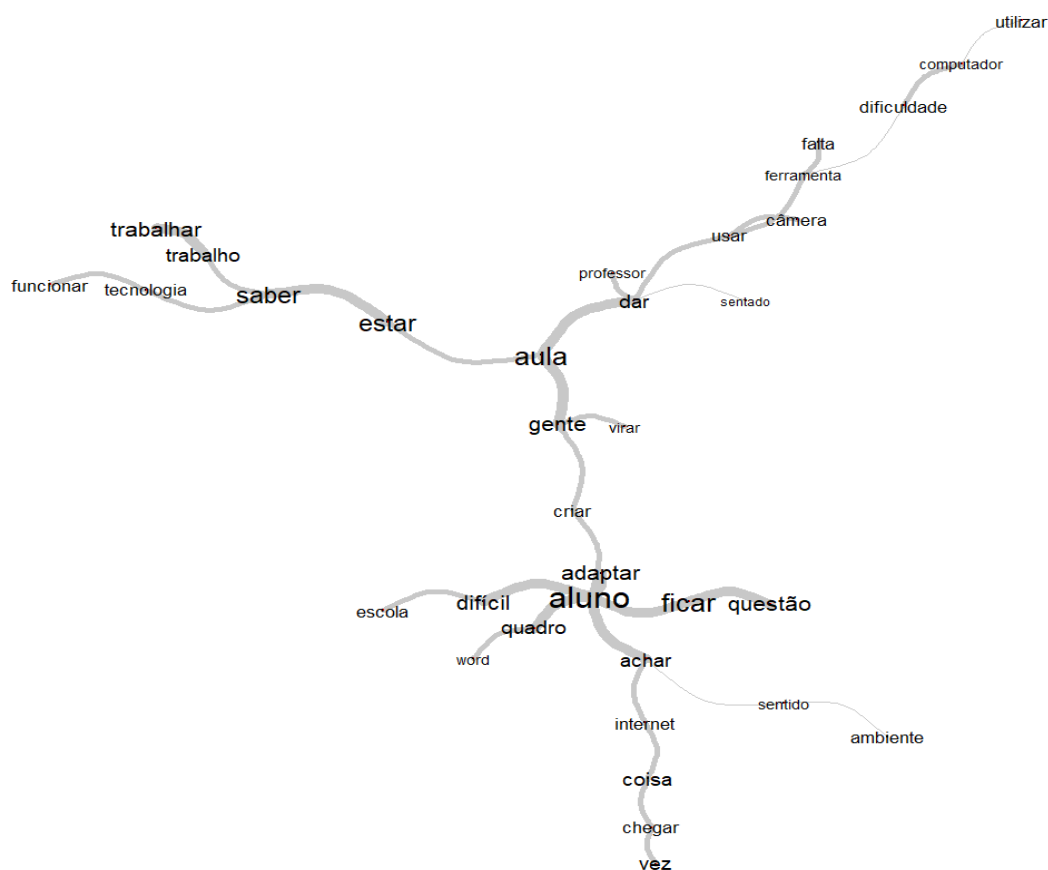
questão: *“Eu tenho afinidade com informática, gosto muito, sou muito curioso, vendo que existe essa tendência pra tecnologia e informática, eu entro para ver como funciona, porque eu sei que futuramente vai ser aprimorado”* (entrevista 2); enquanto outros entendem como uma dificuldade lidar com tantos recursos novos: *“Essa questão do lidar com a tecnologia, que até então estava desconhecida, pois eu tinha uma noção do que era possível fazer, mas nunca tinha usado, então, basicamente eu não sabia”* (entrevista 5). Posturas como esta última apontam para uma falta de uso de recursos tecnológicos por parte de alguns desses professores; no entanto, a maioria cita uma dificuldade com a tecnologia, ou um apego a recursos antigos, como quadro branco, o que interfere diretamente em sua relação com as novas formas de trabalho, pois, apenas em decorrência da pandemia buscaram novas ferramentas, não havendo um interesse anterior para levar esses recursos para a sala de aula.

Para retornar à ideia inicial de perfis de instrutores, alguns colocam a necessidade de gesticular e andar como uma barreira a ser transposta, pois tiveram que trabalhar sentados, transmitindo as aulas a partir de suas casas. Ainda, justificam o apego ao quadro, pois comentam a dificuldade de ministrar, por exemplo, em uma matéria voltada para cálculos trabalhistas, na qual o quadro auxilia a visualização da matéria pelos alunos.

Com o intuito de ilustrar a constatação de que a maioria dos instrutores que atuaram nesse período relatam ter tido mais dificuldades que benefícios, apresenta-se uma análise de similitude realizada com o auxílio do software Iramuteq. “A análise de similitude permite entender a estrutura de construção do texto e temas de relativa importância, mostra as palavras próximas e distantes umas das outras, ou seja, forma uma árvore de palavras com suas ramificações a partir das relações guardadas entre si nos textos”. (KLANT; DOS SANTOS, 2021.)

Na figura abaixo é possível observar uma segunda grande ramificação na qual a frequência da palavra “alunos” é maior e desmembra para as palavras “adaptar” e “difícil”, reforçando a ideia da dificuldade para se adaptar que foi exposta pelos entrevistados e remetendo a uma resposta que entende como uma das maiores dificuldades enfrentadas o desafio de adaptar o aluno àquele novo modo de ensinar: *“O que foi difícil foi introduzir os alunos nesse novo cenário, então, criar os grupos, para que a gente pudesse mandar os links para eles acessarem às aulas, aí toda hora era um questionamento”* (entrevista 10).

**Figura 4 - Dificuldades de Adaptação**



FONTE: Elaborado pelo autor a partir das entrevistas

Outros dois pontos de vista opostos surgem a partir da pergunta “*Como você se adaptou às mudanças que a pandemia trouxe?*”. Uma entrevistada deixa bem claro que não se adaptou às mudanças que a pandemia trouxe; em contrapartida, um dos instrutores afirma que sua qualidade de vida melhorou após as aulas remotas, pois gastava muito tempo se deslocando entre as instituições nas quais trabalhava.

Em relação às dificuldades causadas pela pandemia ligadas ao compartilhamento do conhecimento, alguns pontos em comum foram identificados a partir das respostas. O primeiro problema citado está relacionado à falta de estrutura (no sentido tecnológico) dos instrutores e dos alunos, pois, sem os recursos necessários, o CC é afetado diretamente, por exemplo: um microfone de baixa qualidade gera ruídos e capta ruídos externos que interferem na comunicação no momento da aula.



Em se tratando da falta de preparo dos instrutores para lidar com a situação remota, nota-se que grande parte dos instrutores teve dificuldades para lidar com os estudantes adolescentes no ambiente remoto devido a um sentimento de dúvida se, de fato, os estudantes estariam ou não assistindo às aulas. Além disso, foi apontada uma dificuldade para manter a atenção dos alunos nesse ambiente: “*Agora o aluno que não está interessado vai ser difícil chamar atenção dele de volta para a aula no modo remoto, por isso sinto que fica impossibilitada essa questão da avaliação*” (entrevista 4).

A questão da avaliação emerge novamente nessa pergunta, pois houve uma complexificação para a realização desse tipo de atividade. Isso porque, basicamente, tentou-se manter a avaliação escrita; porém a operacionalização disso gerou dificuldades para os instrutores. Por exemplo, o uso do *Google Forms* para realizar as atividades que deveriam obrigatoriamente ser corrigidas levou à um acúmulo de trabalho para os instrutores, que recebiam uma quantidade enorme de atividades para serem corrigidas nos seguintes recursos: *WhatsApp* e e-mail.

Tais problemas relacionados à dificuldade na avaliação revelam a falta de preparo dos instrutores e de gestão das instituições. A questão não recai exatamente na ferramenta tecnológica a ser utilizada, mas como organizar o seu uso e o modo de entrega. Os instrutores tiveram que lidar com essas questões sem um preparo prévio e sem uma organização por suas coordenações.

Em relação aos pontos positivos que a pandemia proporcionou, duas respostas mostram que a extinção de tempo de locomoção até o trabalho foi um ponto indicado como positivo. Isso porque grande parte dos instrutores, em algum momento, deu aula em mais de uma instituição e, por esse motivo, gastava muito tempo com o deslocamento. Nesse sentido, na visão dos instrutores, a pandemia favoreceu até mesmo os alunos, pois os discentes pouparam recursos, como passagem de ônibus, uma vez que não precisaram se deslocar para assistir às aulas; para além disso, alguns instrutores afirmaram que o uso de recursos tecnológicos foi positivo, haja vista que promoveu certa democratização do ensino, graças à facilidade em acompanhar os novos conteúdos pela internet e à quantidade de cursos gratuitos oferecidos por diversas instituições durante a pandemia.

Contudo, a pesquisa obteve duas respostas que não conseguiram identificar nenhum ponto positivo exceto a suposição de que os alunos vão valorizar mais o trabalho dos instrutores após a dificuldade que tiveram durante o ensino remoto, como na fala da

entrevista 1 *“O que eu vejo de positivo é que os alunos vão dar mais valor às aulas presenciais e ao professor, eles conseguiram sentir que nós temos que nos esforçar para dar aula para eles e ainda mais de nossas casas”*.

Por outro lado, um ponto que aparece em outras respostas é que o aprendizado do aluno na pandemia também está relacionado com o seu interesse; de acordo com esse raciocínio, os estudantes com maior nível de autonomia se adaptaram melhor do que outros, ou seja, dependendo do perfil do estudante, a pandemia foi positiva ou não em relação ao CC.

Na sequência os instrutores foram provocados a falar sobre se a pandemia oportunizou alguma mudança e melhora no compartilhamento do conhecimento dentro do âmbito dos cursos livres. A essa questão, com exceção de uma resposta que discorda totalmente de que a pandemia oportunizou algo, as outras revelam vários pontos, sendo o mais comum a opinião de que a pandemia tirou as pessoas do comodismo e fez com que elas buscassem novas oportunidades, novos cursos, novos conhecimentos, assim como aprender a utilizar novos recursos tecnológicos. Um dos instrutores destaca que precisou repensar seu modo de lecionar a partir dessa situação adversa; outros se sentiram muito confortáveis por solucionarem o problema de deslocamento, mesmo tendo de investir em aparelhos como o computador.

Para mencionar os agravantes que a pandemia trouxe, o mais citado nas respostas foi a dificuldade financeira, que afetou diretamente a procura pelos cursos livres. Além deste ponto, outro muito indicado pelas respostas foi o alto índice de cancelamento de matrículas, que foi um grande problema, tanto para os instrutores que perderam muitas turmas, quanto para as pessoas que tinham um cargo maior dentro da empresa. Isso porque, para além de serem instrutores, três dos entrevistados tinham algum cargo dentro da gestão da empresa, principalmente na área pedagógica, assim alguns acabavam recebendo maiores cobranças: *“primeiro agravante para cursos livres foram os índices de cancelamento, porque muitas famílias perderam empregos...”* (entrevista 10).

Outro agravante que se relaciona com a questão financeira é o fato de que alguns alunos não tinham acesso às aulas por falta de um computador, celular ou internet. Por fim, a falta de socialização e o contato prático também foram elencados como fatores que afetaram o compartilhamento do conhecimento dentro dos cursos livres.

De modo geral apenas um instrutor não acredita que houve uma piora no

compartilhamento do conhecimento durante a pandemia. Para este entrevistado, o aluno que estudava no presencial continuou estudando no remoto, e os que não estudavam continuaram não estudando. Este instrutor ressalta como positiva a questão do transporte, pois, para ele, existia uma perda de tempo bem grande com o seu deslocamento até a instituição. Todavia, todos os outros, sem exceção, apontaram uma piora no compartilhamento do conhecimento, levando em consideração ao menos um dos seguintes tópicos: falta socialização; falta de fiscalização (por serem os alunos em sua maioria adolescentes); e dificuldade para manter a atenção dos alunos nas aulas remotas.

#### 4.5 AMBIENTE E BARREIRAS NA INSTITUIÇÃO

Nesse bloco temático, procurou-se agregar os aspectos estruturais e institucionais que facilitam ou dificultam o compartilhamento do conhecimento na percepção dos entrevistados. Em relação à pergunta: “*A instituição proporciona um ambiente adequado de trabalho, com as ferramentas necessárias?*”. Alguns entrevistados sentiram a necessidade de pontuar diferenças entre as escolas em que tiveram experiências no que diz respeito a ter, ou não, os recursos necessários para trabalhar adequadamente oferecidos pela instituição; contudo, de modo geral, a pesquisa apontou que a grande maioria das escolas não oferecem nenhum equipamento ou ferramenta adequada para as aulas remotas. Desta forma, cada instrutor teve que se adaptar e utilizar recursos próprios e os que não tinham tais recursos tiveram que comprar, como foi o caso de dois entrevistados:

*Existe também o limite social pra se manter nesses empregos, por exemplo: se eu não tivesse o notebook ou computador precisa adquirir um, foi meu caso não teria como eu trabalhar, não teria suporte. E sem ter uma internet de qualidade e computador ou celular, seria impossível por falta de recurso (entrevista 2).*

As entrevistas também demonstram que os instrutores que não trabalharam durante a pandemia em cursos livres não acham que as suas instituições de trabalho tivessem um déficit grande de equipamento e ferramentas. Esse posicionamento reflete um aspecto muito relevante, isto é, novos problemas surgiram com as adversidades impostas pela

pandemia de COVID-19.

Sobre as barreiras impostas pela instituição de ensino, cinco dos dez instrutores entrevistados nunca sentiram uma barreira em relação à instituição; entretanto, um desses entende que alguns outros instrutores com os quais ele trabalhou sentiam dificuldades em relação a ter de seguir o material fielmente, mas, em sua visão, isso nunca foi um problema, pois entende como “mais vantajoso”, por saber o que a instituição espera do instrutor em relação ao conteúdo que deve ser exposto.

Outros cinco citaram diversos empecilhos, como a questão financeira dos alunos em relação a não conseguirem manter o pagamento da mensalidade – embora o valor seja considerado baixo. Além disso, foram destacados os seguintes aspectos: limitar a socialização informal dentro do ambiente de estudo entre aluno e professor; o contratante que sinaliza falta de credibilidade no trabalho do instrutor; o curso apostilado entendido como limitador do desenvolvimento das aulas, uma vez que o conteúdo era previamente estabelecido e não havia possibilidade de passar um outro conteúdo, ou permanecer mais tempo em um mesmo conteúdo caso fosse necessário; e, por último, a gerencia despreparada em relação à prática na sala de aula que exigia mudanças consideradas desnecessárias pelo instrutor.

*vejo uma barreira financeira em relação aos alunos conseguirem pagar a mensalidade; embora não sejam caras as parcelas, nossos alunos da instituição que trabalho atualmente são classe C e D (entrevista 3).*

*(...) porque ele chegava nas pessoas e falava, olha você tem que fazer desse jeito, só que, assim, uma pessoa que nunca deu aula, nunca entrou em uma sala de aula, então acabava gerando alguns conflitos, até uma vez que eu cheguei e o questionei, falando para ele dar uma aula e mostrar [sic] pra gente como é que faz. (entrevista 10).*

Em relação à pergunta “*Quais as maiores dificuldades que veem no compartilhamento do conhecimento nos cursos livres?*”; os instrutores abordaram um ponto comum: a questão da base com a qual os estudantes jovens chegam a esses cursos. Segundo eles, muitas pessoas têm dificuldade com conteúdos básicos, que já deveriam saber; outro aspecto que um instrutor levanta é que, quando o público é muito jovem, ele,

na maioria das vezes, não está apto para aprender certos conteúdos, por não ter visto conteúdos básicos na escola.

Para além desses pontos, outro mencionado como uma das maiores dificuldades está relacionado à abrangência de faixas etárias dos cursos livres. Por conta do público amplo, nivelar o conteúdo é uma dificuldade, pois a busca de cada faixa etária é diferente e interfere no desenvolvimento da aula. Faixas etárias tão discrepantes dentro de um mesmo ambiente de ensino é um problema, pois, existe um porque da divisão ser realizadas em séries no âmbito escolar, esses estão relacionados a maturidade, propósitos e linguagem utilizadas por estes grupos, vivências e momentos da vida distintos. Desta forma, é impossível que um instrutor consiga dar conta de todas as idades, e alcançar um compartilhamento do conhecimento de excelência com todos, até mesmo os exemplos que são usados com um público, podem não fazer sentido para o outro de uma faixa etária tão diferente.

*Quando se fala do compartilhamento do instrutor com o aluno, a maior dificuldade para mim é a mistura de público, porque é muito comum, num curso livre, encontrar pessoas de 12 a 60 anos. (entrevista 2).*

*A maior dificuldade sem dúvidas é o nível de escolaridade, não que eles não acompanhem o que eu digo; contudo, muitas vezes, realmente não acompanham. A problemática é que os cursos livres normalmente não têm uma faixa etária bem definida, ou seja, ele engloba um público de diferentes faixas etárias. (entrevista 3).*

Em algumas respostas, explicitou-se a questão de que o material didático geralmente é ultrapassado e traz empecilhos para o desenvolvimento da aula, isso porque existe uma cobrança, por parte da instituição, que insiste que é necessário em usar esse material, já que ele foi vendido aos alunos. Nesse sentido, importa notar que existem regras e leis trabalhistas e tributárias que se reajustam todos os anos e, muitas vezes, um mesmo material é utilizado durante 3 ou 5 anos, impactando diretamente o trabalho do instrutor. Um dos instrutores destaca que a heterogeneidade das turmas dos cursos livres atrapalha até mesmo a administração do material, tornando-o sem personalidade e não direcionado a um público específico.

A seguir, questionou-se sobre a estrutura que a instituição oferece. Em relação a esse tema, os programas desatualizados foram indicados. O ambiente físico, para muitos, é bom; mas, durante o período em que vigorou o ensino remoto, foi apontado que não houve auxílio aos seus instrutores. Notou-se, também em outras respostas, esse mesmo problema: *“Para além, eu não tinha um equipamento adequado para fazer uma transmissão legal. Na época, eu tinha uma internet bem ruim e precisei fazer mudanças nesse sentido”* (entrevista 4).

Pode-se ainda constatar a avaliação de que a quantidade de hora-atividade para os instrutores é considerada baixa, levando em conta que as instituições privadas a limitam. Por outro lado, uma defasagem que é muito preocupante é a do material, haja vista que foi citada várias vezes ao longo das entrevistas: *“A defasagem não está na estrutura física, mas no conteúdo sendo ministrado da forma que ele é estruturado.”* (entrevista 2).

A discussão sobre o material volta na entrevista 10, com uma crítica ao material desatualizado. Mas, dessa vez, a instrutora faz um contraponto. Por estar na função de coordenadora, ela compreende a dificuldade em adquirir novos materiais devido às regras existentes para os fraqueados da instituição matriz do curso. Entretanto, ela ainda expressou que buscava entender os professores que não queriam utilizar o material porque era “ruim”. Ao apresentar seu ponto de vista, ela indica que seria necessário fazer alguns ajustes e aprimorar o material.

Na entrevista 4, o instrutor faz uma descrição dos materiais, mostrando que o recurso não é ruim, mas poderia conter algum elemento que superasse as expectativas dos alunos: *“Não consigo definir necessariamente se é boa ou ruim, ou seja, boa ou defasada. Contudo, sem dúvida, é muito básico...”* (entrevista 4).

Por outro lado, alguns afirmam que a estrutura física é boa; mas que, em relação aos recursos para as dinâmicas, as empresas acabam negando; e, muitas vezes, segundo uma entrevistada, os instrutores dispõem de recursos próprios para aplicar em sala de aula. Ainda outras falas concordam com essa posição: *“... mas, se eu quisesse implementar um jogo para que eu pudesse desenvolver o conteúdo com os alunos, eu não teria essa possibilidade...”* (entrevista 4).

O entrevistado três levanta uma questão em relação às empresas priorizarem o lucro. Este é um ponto relevante; mas esta dissertação não dará conta desse aspecto, haja vista que seria necessária incorporar dados relativos a administração dessas escolas, e a

formação do mercado de cursos-livres, algo que foge ao escopo desta pesquisa.

Além disso, a entrevista seis aponta a falta de recursos como algo que se pode identificar em vários sentidos, como na falta ou problemas com impressoras, papéis, recursos básicos para atividades e até mesmo uma pessoa do setor tecnológico para prestar assistência aos docentes. Outro entrevistado cita que em uma das instituições em que trabalha, por ser uma empresa pequena, dispunha de poucos recursos; em contrapartida, outra tinha o necessário em termos de estrutura, mas poderia ampliar ou inovar seus ambientes, como implementando uma sala de aula invertida, buscando melhorar a estrutura do curso em vários sentidos.

Por fim, uma outra crítica foi exposta no sentido da criação de um ambiente mais propício para o aprendizado; um espaço com mais cartazes e a oferta de conteúdos que pudessem agregar mais benefícios à vida escolar e profissional dos alunos. Contrariamente a essas posições, um entrevistado apontou que as instituições eram privadas e, por isso, ele nunca teve problemas com relação aos recursos necessários para trabalhar.

#### 4.6 MÉTODOS, TÉCNICAS E PRÁTICAS DE COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO

As mais diversas técnicas e práticas são citadas pelos instrutores, tais como dinâmicas, estudos de caso, atividades de resolução de problemas, apresentações, danças, teatros, mímicas, músicas, fábulas, *storytelling*, dança, slides, exemplos do dia a dia; e ainda atividades mais objetivas, com ferramentas, como planilha 5W2H, PDCA, Roda da vida (técnica de planejamento).

Essas indicações mostram um leque de possibilidades; entretanto, os exemplos do dia a dia aparecem na maioria das respostas, indicando que essa é uma ferramenta indispensável. Ademais, é possível notar uma preocupação constante dos instrutores por conseguir a atenção dos alunos, dado que, nas respostas, evidencia-se a utilização de várias atividades lúdicas que auxiliam nesse processo, como, teatro, mímica, músicas e dinâmicas.

Os métodos, que são utilizados pelos instrutores, citados são: o lúdico; a oratória; a ideia de construir o conhecimento que advém do construtivismo, aprendizagem com base em problemas; teoria histórico-cultural; e a proximidade com os alunos, a qual foi muito

citada nas respostas sem ter como base um método específico.

*Eu acho que a linguagem e a imagem do professor são [sic] muito importantes [sic], um relacionamento de afetividade para alcançar esse público em específico (entrevista 8).*

*Bom tem o lúdico que eu já citei, fazendo aulas descontraídas utilizando dinâmicas músicas até mímicas para fazer uma atividade diferenciada, os workshops também são temas diferentes, por exemplo: Excel é uma ferramenta que causa bastante estranhamento dos alunos, para quebrar esse estranhamento eu jogo o stop com os alunos na primeira aula dessa forma mostrando como que faz a tabela e assim por diante (entrevista 1).*

*(...) quando a gente vai passar o conteúdo de planejamento estratégico eu gosto que eles montem um clube recreativo, então nós temos um terreno e aí eu falo aos grupos que eles precisam me dizer o que é preciso para colocar esse clube recreativo em pé e funcionando (entrevista 9).*

*No sentido da aula slide, quadro, música, gincanas, danças, teatro, e fantasias, sempre fazia esse tipo de atividade. Aprendizagem baseada em problemas, e depois com o tempo um pouco de teoria histórico cultural (entrevista 8).*

Muitos dos instrutores são formados em administração, por esse motivo, não tiveram didática em sua formação acadêmica. Esse fato se reflete nas respostas dos entrevistados, pois poucos denominam um método de ensino específico. Nesse sentido, nota-se que não houve uma reflexão mais teórica ou aprofundada sobre a prática docente. O objetivo desta afirmação não é o de formular um juízo de valor a respeito da qualidade da aula desses instrutores; antes, busca-se, refletir e indicar que esses profissionais tem aprendido a lecionar, na prática e que por isso, poderiam se beneficiar de formações voltadas à aperfeiçoamento do ensino.

Das repostas analisadas à pergunta “quais práticas vocês conhecem e que poderiam



*ser implantadas nos cursos livres?”*, os pontos destacados foram: aulas mais práticas, com estudos de casos empresariais, chamadas por um dos instrutores de jogos empresariais; estágio, para que os alunos pudessem vivenciar melhor o ambiente prático; o uso de tecnologias informatizadas, sem, entretanto, cair na réplica do que já é realizado, mudando apenas o meio; material didático mais prático e que faça mais sentido para quando o aluno estiver no mercado de trabalho; e a utilização de aulas “show”, em relação às quais um instrutor descreve o seguinte: *“Conceito de aula show é algo que, para esse público, é fantástico, é um público variado, mas eles estão com pressa em adquirir conhecimento para usar imediatamente no mercado, salvo aqueles mais novinhos, não é, que acabam entrando ali de alguma forma; mas também eles têm essa pressa e não têm tempo para o tédio”* (entrevista 7).

Sobre ao uso de novas tecnologias, um dos entrevistados usa as seguintes palavras: *“A tecnologia às vezes só replica o mesmo que é feito em sala de aula presencial, seria necessário gameficar, utilizar outra forma, se não, apenas transformar como é passada a aula”* (entrevista 8). Assim, fica demonstrado que não basta usar a tecnologia, mas deve-se aplicá-la de maneira adequada. Ainda, é possível observar uma limitação nesse ponto, pois alguns instrutores enfatizaram em suas respostas que a instituição tinha as ferramentas necessárias para a aplicação das aulas, o que não sugere a falta de tecnologia; mas problemas em relação ao seu uso.

Desse modo, evidencia-se que a mudança deve ser mais profunda e que é necessário introduzir nesses instrutores conhecimento a respeito das novas tecnologias e sobre as maneiras por meio das quais é possível aplicá-las.

#### 4.7 PERSPECTIVAS DA GC PARA O CC EM CURSOS LIVRES

Considerando que há uma predominância de pontos negativos é possível constatar que alguns foram citados com maior frequência nas entrevistas. Algumas ferramentas da GC, as quais foram explicitadas no referencial teórico, poderiam auxiliar na superação de alguns desses problemas. Nesta pesquisa, foi possível identificar vários problemas relacionados aos recursos tecnológicos necessários para ministrar uma aula, sobretudo em um contexto em que as dificuldades foram ampliadas pelo advento da pandemia de

COVID-19. Ainda, constatou-se que esses problemas afetaram tanto os instrutores quanto os alunos.

As ferramentas “Aprendizagem por comentários” e “Depois da ação comentários” se complementam e podem ser utilizadas após a execução de um projeto. No caso dos cursos livres da área administrativa, esses recursos podem ser acionados depois da execução de atividades como estudos de caso ou jogos empresariais, as quais foram apontadas pelos instrutores, que demonstram gostar de aplicá-las em suas aulas. Desse modo, é possível gerar alguns resultados como a reflexão de o quê poderia ser adequado e melhorado nas aulas e nas práticas profissionais.

O *Storytelling* é a narrativa de uma história. Esse recurso precisa ser utilizado de modo adequado, pois dois instrutores o mencionaram; mas, quando citaram a sua prática, foi possível notar que a ferramenta é utilizada sem criar o ambiente adequado e sem integrar os estudantes.

Os “espaços colaborativos” e o “Café do conhecimento” são ferramentas que podem auxiliar em problemas que foram citados secundariamente, proporcionando uma valiosa contribuição para a melhoria do compartilhamento do conhecimento. Um espaço físico que incentive o saber é uma das demandas que surge por parte de alguns instrutores e a vantagem de ter esse tipo de espaço é que ele cria um ambiente que propicia o compartilhamento do conhecimento de forma informal, ou, no caso do “Café do conhecimento”, formalmente, por meio da presença de um mediador.

A “comunidade de prática” é capaz de lidar com a falta de socialização no âmbito das aulas remotas, criando grupos a partir de alguma ferramentas tecnológica (serviços de redes sociais como *Telegram*, *WhastApp*, *Linkedin* etc...), que pudesse ser utilizada por estudantes que tenham algum interesse em comum para criar esse ambiente de troca chamado de “comunidade de prática”. A ferramenta “*Wikis*” poderia ser usada como um método de construção colaborativa, remetendo a uma ferramenta de trabalhos virtuais colaborativos, a qual poderia auxiliar a criação de uma “comunidade de prática”.

Desse modo, a atenção dos alunos poderia ser mantida, visto que eles poderiam utilizar essa ferramenta em conjunto. Todavia, o despreparo em relação ao uso desses recursos por parte dos instrutores refletiu em sua não utilização. Um destaque que a presente pesquisa faz é que próprio *Google Drive* oferece uma ferramenta que ajudaria a colocar esses recursos em prática.

Considerando que as instituições que oferecem cursos livres tivessem criado um repositório de conhecimento ao qual os instrutores tivessem fácil acesso, é possível afirmar que a “biblioteca do conhecimento” contribuiria para a adaptação desses instrutores às mudanças que a pandemia trouxe no que se refere à falta de habilidade com as tecnologias e metodologias ativas que poderiam auxiliá-los a manter a atenção dos alunos.

A Comunicação de Vídeo Webnários (*Zoom, Google Meet, Microsoft Teams*, entre outros), e *Video Sharing*, que é o compartilhamento de vídeos, foi uma das poucas ferramentas que os instrutores utilizaram durante a pandemia. Todos fizeram uso da primeira, embora com dificuldades, durante pandemia; quanto à segunda, a maioria enfatiza a sua aplicação em suas aulas antes e durante a pandemia e indicam que auxiliou o compartilhamento do conhecimento com os alunos.

Entre os pontos positivos levantados, a utilização de recursos tecnológicos foi considerada positiva por alguns instrutores, por conta da facilidade de o aluno frequentar as aulas – nos casos em que ele tenha os recursos necessários, como computador, celular e internet. Em relação à qualidade de vida, dois instrutores entendem como positivo trabalhar em modo *home office* por causa do tempo de deslocamento e, por fim, o material didático foi apontado como um ponto positivo por um dos instrutores.

Nenhum ponto positivo foi consensual entre os instrutores. Importa notar ainda que, pelo fato de a situação da pandemia ter criado muitos novos problemas, muitos profissionais tiveram que buscar se adaptar da melhor forma possível.

## 5 CONCLUSÃO

Esta dissertação tem como objetivo identificar a percepção dos instrutores de cursos livres sobre o compartilhamento do conhecimento para com seu público e quais iniciativas da Gestão do Conhecimento podem ser empregadas para aperfeiçoar e/ou intensificar o compartilhamento do conhecimento nesse tipo de curso na cidade de Maringá-PR.

Buscou-se realizar uma análise com base nas práticas cotidianas dos instrutores de cursos livres da área administrativa, ou seja, instrumentalizando pessoas para atuarem em setores administrativos como auxiliares. A discussão sobre a atuação dos instrutores dos cursos livres realizou-se a partir do olhar da Gestão do Conhecimento com foco no

Compartilhamento do Conhecimento.

Existe uma dimensão social em relação a esses cursos livres, ou seja, além de uma questão de gestão do conhecimento e compartilhamento do conhecimento há um interesse social em compreender melhor esse universo e prática cotidiana dos instrutores, especialmente porque esses cursos estão no Brasil todo, conforme dados da pesquisa. Desta forma problematizar a precarização do trabalho docente, pois as condições de trabalho que esses instrutores estão inseridos influencia diretamente no compartilhamento do conhecimento que vai além do indivíduo/instrutor, pois estes cursos se organizam direcionados a uma pluralidade de pessoas de faixas etárias, focos e vivências diferentes. As condições de trabalho precarizado fica exposta quando se trata de equipamentos necessários durante a pandemia tanto para os instrutores como para os indivíduos que muitas vezes não tinham condições, além das remunerações baixas que também são problemas que permeia este mercado de trabalho e os instrutores que estão dentro deste. Quando citam a necessidade de exercerem outros trabalhos como foi possível identificar durante as entrevistas, a qual todos os instrutores em algum momento de suas carreiras tiveram ou ainda tem mais de um trabalho devido a busca de uma melhor renda, visto que esses profissionais são pagos por hora, e muitas vezes acabam tendo grandes períodos “livres” entre uma aula e outra, dessa maneira buscam complementar essas horas em outras instituições de ensino.

O problema proposto nessa pesquisa expressou-se da seguinte forma: Identificar as percepções dos instrutores de curso livre e como o compartilhamento do conhecimento pode ser aperfeiçoado e/ou intensificado por parte dos mesmos? Para alcançar essas respostas foram necessárias desenvolver os objetivos específicos que se constituem como o caminho percorrido na dissertação.

Assim, procurou-se discutir, com base na bibliografia, o compartilhamento do conhecimento na Gestão do Conhecimento, e em especial em contexto educacionais, compreendendo que o compartilhamento do conhecimento como o momento em que os conhecimentos são explicitados, seja em um ambiente informal, quanto formal, destacando que ao longo das últimas décadas, a GC tem ganhado notoriedade, tanto no setor privado como setor público, uma vez que o compartilhamento do conhecimento auxilia a delinear e melhorar o desempenho de qualquer tipo de organização. Por isso, nessa dissertação, entende-se que a GC também pode ser implementada nos diferentes tipos de instituições de

ensino, principalmente em cursos livres caracterizados por flexibilidade curricular e diferentes formatos, dependendo do perfil da escola e do estudante.

Na sequência, apresentou-se os cursos livres, compilando informações sobre essa modalidade de cursos, o fato de que estes não se confundem com os cursos técnicos profissionalizantes, constituindo-se como escolas privadas sem uma regulação específica por parte do Ministério da Educação desfrutando de liberdade na composição de seus cursos.

Após a discussão bibliográfica, apresentou-se o conteúdo de entrevistas realizadas com 10 instrutores de cursos livres que atuam na cidade de Maringá, procurando identificar, segundo as suas percepções, aspectos positivos e negativos relativos ao compartilhamento do conhecimento para com seu público. A análise das entrevistas indicou que há uma série de dificuldades ligadas ao compartilhamento do conhecimento e ainda, que o contexto da covid 19 colocou-se como um desafio, especialmente no que diz respeito ao formato remoto, uso de tecnologias e a interação com alunos de diversas faixas etárias.

Por fim, buscou-se indicar, de acordo com a bibliografia e com base na análise das entrevistas, iniciativas da Gestão do Conhecimento, que podem ser empregadas para aperfeiçoar e intensificar o compartilhamento do conhecimento por parte dos instrutores de cursos livres. Nesse sentido, destaca-se as seguintes ferramentas: aprendizagem por comentários, depois da ação comentários, *storytelling*, espaços colaborativos, café do conhecimento, comunidade de prática, biblioteca do conhecimento e ferramenta “wikis.

Como contribuição, a dissertação faz uma descrição das escolas livres, colocando luz sob uma modalidade de ensino presente no mercado, procura ainda, relacionar a Gestão do Conhecimento, um campo interdisciplinar, inicialmente forjado para empresas, mas que atualmente tem sido utilizado em diferentes tipos de organizações sociais. A dissertação apresenta, de forma qualitativa, dados sobre a atuação dos instrutores, suas percepções sobre a prática do compartilhamento. Entende-se que as reflexões dessa pesquisa, podem ser úteis e profícuas no contexto educacional, extrapolando o caso específico dos instrutores de cursos livres da cidade de Maringá. Como limitações a dissertação não explora como as ferramentas poderiam ser, de fato, implementadas em uma escola, ou ainda, qual seria a adesão dos instrutores das escolas ao uso das ferramentas acima elencadas. Entende-se que essas limitações podem ser melhores desenvolvidas em

pesquisas futuras.

## REFERÊNCIAS

ALARCON, D. F.; SPANHOL, F. J. **Gestão do conhecimento na educação a distância: práticas para o sucesso**. São Paulo: Pimenta Cultural, 2015.

AL-KURDI, O.; EL-HADDADEH, R.; ELDABI, T. Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 31, n. 2, p. 226-246, 2018.

APO – Asian Productivity Organization. **Knowledge Management: Tools and Techniques Manual** Asian Productivity Organization. Tokyo: Asian Productivity Organization, 2010.

APO – Asian Productivity Organization. **Knowledge management: tools and techniques manual**. Escrito por Ron Young. Tokio: APO, 2020. Disponível em: <https://www.apo-tokyo.org/publications/wp-content/uploads/sites/5/KM-Tools-and-Techniques-Manual.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2020.

ARRUDA, S. D. M.; PASSOS, M. M.; DIAS, M. P. Matriz 3X3: um instrumento para investigar as relações com o saber em sala de aula. **Enseñanza de las ciencias: revista de investigación y experiencias didácticas**, [en línea], n. Extra, p. 2399-2404, 2017.

ARZENŠEK, A.; KOŠMRLJ, K.; ŠIRCA, N. T. Slovenian young researchers' motivation for knowledge transfer. **Higher Education**, v. 68, n. 2, p. 185–206, 2014.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. [s.l: s.n.].

BROADBENT, M. The emerging phenomenon of knowledge management. **Australian Library Journal**, v. 46, n. 1, p. 6 – 24, 1997.

BONFANTE, S. C. M. **Compartilhamento de conhecimento e formação de competências: um estudo em unidades do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC**. Dissertação (mestrado) – UNICESUMAR - Centro Universitário de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, 2016.

BRASIL. **Decreto nº 5.154**, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm). Acesso em: 1 set. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.868**, de 3 de setembro de 2019. Altera as Leis nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, e nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para incluir disposições

relativas às universidades comunitárias. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13868.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13868.htm). Acesso em: 1 set. 2021.

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 1 set. 2021.

BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **Manual de Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **Manual de Gestão do Conhecimento: Ferramentas e Técnicas que criam valor para a empresa**. Porto Alegre: Artmed Editora S.A, 1999.

CALVI, G. C. et al. Práticas e ferramentas da gestão do conhecimento em uma escola particular de ensino fundamental. **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação** – ciKi, v. 1, n. 1, 2019. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/667>. Acesso em: 13 nov. 2021.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas em psicologia**, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013.

CAMARGO, BB. V.; JUSTO, Ana MariaA. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas em psicologia**, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013.

CAMILLO, E. DA S.; CASTRO FILHO, C. M. DE. A biblioteca pública na educação do adulto e o papel do bibliotecário: um diálogo de interações. **Páginas a&b: arquivos e bibliotecas**, v. 7, n. 7, p. 126–133, 2017.

CARVALHO, Danielle DaffreD. D. **Cocriação de valor: conceitos e implicações vistos sob a ótica da educação a distância no Brasil**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, São Paulo, 2017.. 10.11606/T.12.2017.tde-17072017-095706.

CASSUNDÉ, FERNANDA RODA DE SOUZA ARAÚJOF;, MILKA ALVES CORREIA BARBOSA, M; MENDONÇA, J. R. AND JOSÉ RICARDO COSTA MENDONÇA. 2018. “Entre Revisões Sistemáticas e Bibliometrias: Como Tem Sido Mapeada a Produção Acadêmica Em Administração No Brasil?” **Informação & Informação**, v. 23, n( 1, p. 2981): – 311, 2018.. <http://www.uel.br/revistas/informacao/311> (September 30, 2020).

CHARLOT, B. Os fundamentos antropológicos de uma teoria da relação com o saber. **Revista Internacional Educon**, v. 2, n. 1, 2021.



CHU, K. W.; WANG, M.; YUEN, A. H. K. Implementing knowledge management in school environment: teachers' perception. **Knowledge Management and E-Learning**, v. 3, n. 2, p. 139-152, 2011.

CEBRAC- Centro Brasileiro de Cursos, **Empresa**. Site, 2021. Disponível em: <https://www.cebrac.com.br/empresa>. Acesso em 23 de mai de 2021.

CEBRAC- Centro Brasileiro de Cursos, **Nossa Metodologia**. Site, 2021. Disponível em: <https://www.cebrac.com.br/metodologia>. Acesso em 23 de mai de 2021.

CEBRAC- Centro Brasileiro de Cursos, **Cursos**. Site, 2021. Disponível em: <https://www.cebrac.com.br/cursos>. Acesso em 23 de mai de 2021.

CHIARA, M; GRAVAS, D. Sem qualificação, parte do brasileiros não consegue ocupar vagas básicas. **Estado de S. Paulo**, São Paulo, 2 jun. 2019. Estadão. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,sem-qualificacao-parte-dos-brasileiros-nao-consegue-ocupar-vagas-basicas,70002852842>>. Acesso em 05 de maio de 2021.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL D. A. "**Capacidade de absorção: uma nova perspectiva de aprendizado e inovação.**" *Administrative Science Quarterly* 35 (1): 128-152, 1990.

DALKIR, K. **Knowledge management in theory and practice**. 2. ed. Burlington, MA: Elsevier, 2011.

DAVENPORT, T. H., PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAMIANI, L. C. L.; LOBATO, V. S. Ab Origine – **Cesut em Revista** . V. 1, N. 28, jan/jun 2019 ISSN 2595-928X (on-line). p. 325–348, 2019.

DIEHL, F. M. **As relações entre as motivações intrínsecas e extrínsecas para o compartilhamento de conhecimento**. 145 fls. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul / Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia /Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, 2016.

DIXON, N. M. **Common knowledge: how the companies thrive by sharing what they know**. Boston, US: Harvard Business School Press, 2000.

DOROW, P. F. **Compreensão do compartilhamento do conhecimento em atividades intensivas em conhecimento em organizações de diagnóstico por imagem**. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2017.

---

ESTADÃO.- **Quase 80% dos desempregados não estão fazendo cursos de requalificação para conseguir uma vaga**. Site, 2021. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,quase-80-dos-desempregados-nao-estao->

[fazendo-cursos-de-requalificacao-para-conseguir-uma-vaga,70003229304.](#) Acesso em 12 de Mar de 2020.

ESTADÃO.- **Sem Qualificação parte dos brasileiros não conseguiu ocupar vagas básicas.** Site, 2021. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,sem-qualificacao-parte-dos-brasileiros-nao-conseguir-ocupar-vagas-basicas,70002852842>. Acesso em 2 de Jul de 2021.

FACCIN, T. C. **Tecnologias da informação e comunicação: ferramentas para práticas de Gestão do Conhecimento no ensino público da região da AMUSEP.** Dissertação (mestrado) – UNICESUMAR - Centro Universitário de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, 2017.

FERNANDES, F. R. V. **Estresse docente : a espiral do conhecimento como base para estratégias de enfrentamento em escolas públicas ofertantes de educação profissional na cidade de Foz do Iguaçu (PR).** Dissertação- Universidade Estadual de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá, 2016. <http://repositorio.uem.br:8080/jspui/handle/1/3263>

FREITAS, C. R. **Silêncio Organizacional no contexto da gestão do conhecimento.** Dissertação (Mestrado em Administração. – Universidade Potiguar, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração, Natal, 2017.

GAZETA.- **Falta de qualificação profissional no mercado é uma questão de educação.** Site, 2021. Disponível em: <https://www.agazeta.com.br/editorial/falta-de-qualificacao-profissional-no-mercado-e-uma-questao-de-educacao-0721>. Acesso em 11 de Nov de 2021

GAZETA.- **Falta de qualificação profissional no mercado é uma questão de educação.** Site, 2021. Disponível em: <https://www.agazeta.com.br/editorial/falta-de-qualificacao-profissional-no-mercado-e-uma-questao-de-educacao-0721>. Acesso em 11 de Nov de 2021

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2018

GIUFFRÀ PALOMINO, C. E. **Aplicação de um modelo adaptativo de tutores inteligentes para disseminação do conhecimento em ambientes virtuais de ensino-aprendizagem.** Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2017.

G1 GLOBO. - **Qualificação profissional de jovens abre oportunidades na indústria.** Site, 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/especial->

<publicitario/fiep/sistema-fiep/noticia/2021/07/05/qualificacao-profissional-de-jovens-abre-oportunidades-na-industria.ghtml>. Acesso em 5 de Jul de 2021.

HELENA, M.; COSTA, C. **O Ensino Profissional**: um desafio para os professores. v. 1, p. 46–59, 2010.

HUGO, F.; DIAZ, A.; MACKENZIE, U. P. Tecnologia e Competências Tecnológicas em Educação a Distância: um Estudo Exploratório. **Pesquisa Integrada** - Biblioteca Unisinos. Future Studies Research Journal, v. 9, n. 2, p. 140–166, 2017.

JAHANI, S.; RAMAYAH, T.; EFFENDI, A. A. Reward system and leadership role as key factors influencing knowledge sharing behavior among academicians in Iran: an empirical study. [**Anais do**] Knowledge Management 5th International Conference, 2010. p. 509-514.

KHALIL, O. E. M.; SHEA, T. Knowledge sharing barriers and effectiveness at a higher education institution. **International Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 2, p. 43-64, 2012.

KLANT, Luciana MariaL. M.; DOS SANTOS, Vanderley SeverinoV. S. O uso do software IRAMUTEQ na análise de conteúdo-estudo comparativo entre os trabalhos de conclusão de curso do ProfEPT e os referenciais do programa. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 4, p. e8210413786-e8210413786, 2021.

LIN, H. F. Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. **Journal of Information Science**, v. 33, n. 2, p. 135–149, 2007.

LIYANAGE, C. *et al.* Knowledge communication and translation—a knowledge transfer model. **Journal of Knowledge Management**, v. 13, n. 3, p. 118-131, 2009.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. In: **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. 2012.

MARINGÁ. **DECRETO N° 436/2020**. <http://www2.maringa.pr.gov.br/cdn-imprensa/4362020.pdf>

MCELROY, M. W. **The New Knowledge Management: Complexity, Learning, and Sustainable Innovation**. Burlington, MA: KMC Press/Butterworth-Heinemann, 2003.

MEYER, M.; ZACK, M. **A concepção e implementação de informações e produtos.** Sloan Management Review, 37 (3): 43-59. 1996.

---

MICROBRASIL, **Curso especialização administração.** 2021. Disponível em: <https://www.microbrasilmaringa.com.br/cursos/detalhes/especializacao/administracao-17.html>. Acesso em: 23 de mai. de 2021

MICROBRASIL. **Sobre a Escola.** 2021. Disponível em: <https://www.microbrasilmaringa.com.br/escola/sobre-a-escola>. Acesso em: 23 de mai. de 2021.

NESHEIM, T.; GRESSGÅRD, L. J. Knowledge sharing in a complex organization: Antecedents and safety effects. **Safety Science**, v. 62, p. 28–36, 2014.

NÓBREGA, M. B.; ARAÚJO, R. L. F. DE. Análise Da Viabilidade De University Coworking Space (Ucs) Com Base Na Teoria Da Influência Social (Tis). **Holos**, v. 6, p. 1–15, 2020.

NONAKA, I., TOYAMA, R. The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. **Knowledge Management Research & Practice**, v. 1, n. 1, p. 2-10, 2003.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OBSERVATÓRIO COVID 19 MARINGÁ . **Complex-Lab** - Site, 2022. Disponível em: <http://complex.pfi.uem.br/covid/>. Acesso em 23 de dez de 2021.

OLIVEIRA, R. R.; SAUER, A. B. S. Compartilhamento de conhecimento em uma empresa familiar: um estudo à luz da investigação apreciativa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. 1, p. 175-199, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/22915>. Acesso em: 4 jan. 2022.

OLIVEIRA, E. T. DE; VASCONCELOS, M. V. L. DE; RODARTE, R. S.; ESTEVES, R. Z. Odontologia e preceptoría: um olhar para a prática pedagógica dos preceptores de estágio. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**, v. 31, p. 1–8, 2018.

PACHECO, A. S. V.; TOSTA, K. C. B. T.; FREIRE, P. D. S.; NAKAYAMA, M. K.; SPANHOL, F. J. Fatores Que Influenciam Na Evasão Dos Alunos Em Um Curso Livre. **Renote**, v. 7, n. 1, 2009.

PICOLI, F. R.; TAKAHASHI, A. Capacidade de Absorção, Aprendizagem Organizacional e Mecanismos de Integração Social. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 1, p. 1–20, 2016.

PIRASOL, S. **A gestão do conhecimento e a Educação à Distância: a questão da afetividade entre o tutor online e os estudantes.** Dissertação (mestrado) – UNICESUMAR -

Centro Universitário de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações, 2017.

<http://rdu.unicesumar.edu.br/handle/123456789/1091>

PREPARA, **Rotinas administrativas**. Site, 2021. Disponível em:

<https://www.preparacursosmaringa.com.br/rotinas-administrativas>. Acesso em 23 de mai de 2021

PREPARA, **Cursos**. Site, 2021. Disponível em:

<https://www.preparacursosmaringa.com.br/cursos>. Acesso em 23 de mai de 2021.

RAO, M. **Knowledge Management Tools and Techniques: Practitioners and Especialistas Evaluate KM Solutions** Elsevier Butterworth–Heinemann. v. 3, Oxford: Elsevier Butterworth–Heinemann, 2005. DOI: 10.1057/palgrave.kmrp.8500047.

RODRIGUES OLIVEIRA, R.; SANTOS SAUER, A. Compartilhamento de conhecimento em uma empresa familiar: Um estudo à luz da investigação apreciativa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. 1, p. 175–199, 2016.

ROLLET, H. **Knowledge management processes and technologies**. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers, 2003.

SAMPIERI, R.H., COLLADO, C.F., LUCIO, M.P.B. **Metodologia de Pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SÃO PAULO. **Deliberação CEE Nº 14/97**. Fixa diretrizes para a educação profissional no sistema de ensino do Estado de São Paulo. São Paulo, SP: Conselho Estadual da Educação, 1997. Disponível em: [http://siau.edunet.sp.gov.br/ItemLise/arquivos/notas/delcee14\\_97.htm](http://siau.edunet.sp.gov.br/ItemLise/arquivos/notas/delcee14_97.htm). Acesso em: 1 set. 2021.

SEFERIN, Ádila Motta Leite. **Cosmologia e atividades investigativas no ensino médio: um estudo sobre efeitos dessa abordagem sobre a aprendizagem dos estudantes**. 2016. 243 f. Dissertação (Mestrado em Ensino na Educação Básica) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro Universitário Norte do Espírito Santo.

SENA, S. **JOGOS DIGITAIS EDUCATIVOS: DESIGN PROPOSITIONS PARA GDDE**. Dissertação (mestrado)- Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

SILVA DA. Retrato de um Brasil de baixa formação: faltam vagas ou candidatos não estão preparados?. **EconomiaSC**, Santa Catarina, 12 jan. 2021. EconomiaSC. Disponível em: <https://www.economiasc.com/2021/01/12/retrato-de-um-brasil-de-baixa-formacao-faltam-vagas-ou-candidatos-nao-estao-preparados/>. Acesso em: 23 de maio de 2021.

SILVA, M. J.; MENEGASSI, C. H. M.; TATTO, L. Ciclos da gestão do conhecimento: um estudo aplicado ao setor de compras de uma empresa de moda e vestuário. **Revista de Ciências da Administração**, p. 95–108, 2018.

SILVA, M. J.; MENEGASSI, C. H. M.; TATTO, L. Ciclos da gestão do conhecimento: um estudo aplicado ao setor de compras de uma empresa de moda e vestuário. **Revista de Ciências da Administração**, p. 95–108, 2018.

SILVA, M. J.; MENEGASSI, C. H. M.; TATTO, L. Ciclos da gestão do conhecimento: um estudo aplicado ao setor de compras de uma empresa de moda e vestuário. **Revista de Ciências da Administração**, p. 95–108, 2018.

SOUZA, C. F. DE. Representações do exercício docente em cursos livres de idiomas: reflexões acerca de relações dicotômicas no ensino de língua inglesa. p. 31–45, 2013.

SOUZA, M. C. S. **Gestão do conhecimento**. Salvador: UFBA, Escola de Administração; Superintendência de Educação a Distância, 2020. Disponível em: [https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/31905/1/ebook-gestao\\_do\\_conhecimento.pdf](https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/31905/1/ebook-gestao_do_conhecimento.pdf). Acesso em: 4 jan. 2022.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TONET, H. C.; PAZ, M. G. T. Um modelo para o compartilhamento de conhecimento no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 75-94, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/9TxQfBDscJR6Md9rHqKwKhh/?lang=pt>. Acesso em: 4 jan. 2022.

VAN DEN HOOFF, B.; RIDDER, J. A. Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 6, p. 117–130, 2004.

VAN DEN HOOFF, B.; RIDDER, J. A. Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 6, p. 117-130, 2004.

VINUTO, J. **A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto**. **Temáticas**, Campinas, SP, v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014. DOI: 10.20396/tematicas.v22i44.10977. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/tematicas/article/view/10977>. Acesso em: 13 fev. 2022.

VIRGINIA, B.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology, **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa

VOSGERAU, D. S.; ROMANOWSKI, J. P. Estudos de revisão: implicações conceituais e

metodológicas. **Revista diálogo educacional**, v. 14, n. 41, p. 165-189, 2014.

WANG, S.; NOE, R. A. Knowledge sharing: A review and directions for future research. **Human Resource Management Review**, v. 20, p. 115-131, 2010.

WIIG, K. M. **Knowledge management foundations**: thinking about thinking – how people and organizations create, represent, and use knowledge. V. 1. Arlington, TX: Schema Press, 1993.

**APÊNDICES**



## APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Como explicitado na metodologia deste projeto, serão realizadas entrevistas semiestruturadas com professores de cursos livres. O objetivo é apreender as percepções dos professores sobre os pontos relacionados ao compartilhamento do conhecimento em sala de aula, no processo de ensino e aprendizagem. Antes de apresentar a estrutura das entrevistas, faz-se necessário ainda apresentar 3 eixos centrais de análise, os quais nortearão a realização das entrevistas:

1. DIFICULDADES EM RELAÇÃO AO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO
1.1 Dificuldades tecnológicas;
1.2 Dificuldades estruturais;
1.3 Dificuldades metodológicas;
1.4 Entraves com o interlocutor.
2. ASPECTOS POSITIVOS EM RELAÇÃO AO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO:
2.1 Fatores positivos tecnológicos;
2.2 Fatores positivos estruturais;
2.3 Fatores positivos metodológicos.
2.4 Pontos positivos com interlocutor
3. ASPECTOS PRÁTICOS DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO

3.1 Práticas cotidianas de realização das aulas (em sala de aula e preparo)
3.2 Metodologia
3.4 Ferramentas (tecnológicas ou analógicas)

A entrevista tem como objetivo entender esses aspectos e, por isso, as perguntas serão divididas em três blocos com base na categorização exposta anteriormente. Por se tratar de uma estrutura guia, na prática, as respostas podem se “intercruzar”.

#### **ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA<sup>6</sup>.**

- 1) Inicia-se com a apresentação da pesquisa e a apresentação do pesquisador, bem como com um agradecimento ao entrevistado. Logo depois, explica-se rapidamente o objetivo geral da pesquisa e a importância do pesquisado nesse processo.
- 2) Apresenta-se o termo de consentimento (TCLE) em formato de *Google Forms* ou em página impressa.
- 3) As perguntas serão divididas em três blocos, mas o pesquisado pode fazer considerações e elaborar como quiser suas respostas:

##### BLOCO 1 – Características gerais do entrevistado/a:

- 1) Idade
- 2) Formação acadêmica/técnica
- 3) Nível de titulação (ensino médio, graduação, pós etc.)
- 4) Gênero
- 5) Tempo que atua profissionalmente
- 6) Tempo que atua como docente de curso livre
- 7) Como passou a atuar profissionalmente como docente de curso livre (Como soube dessa área)
- 8) Em quantas escolas de cursos livres já trabalhou/trabalha

---

<sup>6</sup> As entrevistas serão realizadas após aprovação do Conselho de Ética da instituição

9) Aulas/disciplinas nas quais atuou ou atua em curso livre

10) Carga horária destinada a cursos livres e/ou se possui algum outro trabalho ou fonte de renda concomitante ao trabalho como professor de curso livre

BLOCO 2: ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS EM RELAÇÃO AO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO (ou seja, a relação do professor ao explicitar o conhecimento para o aluno e como o professor percebe a maneira pela qual os alunos recebem o conhecimento).

- De um modo geral, como você faz para explicitar o conhecimento para os alunos? Você planeja as suas aulas? Como você percebe que seus alunos estão acompanhando e se apropriando do conhecimento que você está transmitindo?
- Você já atuava como professor de curso livre antes da pandemia? Quais foram as principais mudanças?
- Caso você tenha experiência anterior e/ou durante a pandemia, você conseguiria fazer um comparativo?
- Como você se adaptou às mudanças que a pandemia trouxe?
- Quais as dificuldades, em relação à pandemia, ligadas ao ensino e aprendizagem?
- Você vê algum ponto positivo das mudanças que a pandemia trouxe para o processo de ensino e aprendizagem?
- Em relação ao ambiente de trabalho e às ferramentas necessárias, a instituição os proporciona adequadamente?
- A instituição proporciona um ambiente adequado de trabalho, com as ferramentas necessárias?
- Como a pandemia oportunizou o ensino aprendizagem em cursos livres?
- De um modo geral, quais as maiores dificuldades que você vê no ensino e aprendizagem em cursos livres?
- Você percebe alguma barreira imposta pela instituição em que você trabalha ou trabalhou?
- A pandemia trouxe algum agravante para os cursos livres?
- Com a pandemia, a relação do aluno com o ensino obteve uma melhora ou piora?

BLOCO 3: TÉCNICAS DE COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO:

- Quais técnicas e métodos você utiliza para transmitir o conhecimento?
- Quais as práticas para facilitar a compreensão do aluno em relação ao conteúdo?
- Cite algumas práticas que você conheça e que poderiam ser implementadas no ensino e aprendizagem em cursos livres.
- Quão coerente ou defasada é a estrutura que a instituição oferece para obter uma boa aprendizagem?

**ANEXOS**

ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE  
MARINGÁ - UNICESUMAR



## PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA APERFEIÇOAMENTO DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO DE INSTRUTORES DE CURSO

**Pesquisador:** TIAGO CARVALHO SABATINO

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 48941221.7.0000.5539

**Instituição Proponente:** Universidade Cesumar

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 4.847.792

#### **Apresentação do Projeto:**

O estudo está vinculado ao Curso de Mestrado em Gestão do Conhecimento. Trata-se de pesquisa qualitativa envolvendo 10 participantes. Metodologicamente combina revisão de literatura e entrevistas semiestruturadas. As entrevistas serão realizadas em meio digital, por meio de Google meet, zoom, ou chamada pelo whatsapp, dependendo da ferramenta que o entrevistado tenha maior facilidade. Um link será fornecido ao entrevistado antes da entrevista. As entrevistas serão transcritas e codificadas buscando identificar passagens que se referem a uma mesma ideia, relacionando a um termo ou código que represente um conjunto.

#### **Objetivo da Pesquisa:**

Identificar e demonstrar quais iniciativas e estratégias da Gestão do Conhecimento podem ser empregadas para aperfeiçoar e intensificar o compartilhamento do conhecimento do instrutor para seu público alvo na cidade de Maringá-PR.

#### **Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

**Riscos:** Os riscos envolvem desconfortos subjetivos ligados à uma reflexão sobre sua prática cotidiana em sala de aula, o que pode levar a sentimentos de frustração, insatisfação e angústias decorrentes dessas reflexões.

**Benefícios:** Não há benefícios diretos para o entrevistado, porém, sua contribuição será valiosa para a elaboração de reflexões sobre cursos livres, especialmente porque esses cursos não são

**Endereço:** Avenida Guedner, 1610 - Bloco 11 - 5º piso  
**Bairro:** Jardim Aclimação **CEP:** 87.050-390  
**UF:** PR **Município:** MARINGÁ  
**Telefone:** (44)3027-6360 **E-mail:** cep@unicesumar.edu.br

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE  
MARINGÁ - UNICESUMAR**



Continuação do Parecer: 4.847.792

analisados com muita frequência.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

A pesquisa é relevante e contribui para o desenvolvimento da área da gestão do conhecimento

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos os termos foram apresentados em consonância com o que é estabelecido por este Comitê de Ética

**Recomendações:**

Recomenda-se comunicar a este Comitê de Ética quaisquer mudanças que, eventualmente, venham a ser feitas neste projeto. Recomenda-se, ainda, comunicar o resultado final da pesquisa.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Não há pendências, estando o projeto apto à sua aprovação e imediata realização

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1781971.pdf	28/06/2021 14:04:07		Aceito
Outros	Declaracaodolocalceptiago.pdf	28/06/2021 13:50:31	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito
Outros	Instrumentodecoletadosdados.pdf	28/06/2021 13:44:35	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito
Outros	OficiodeEncaminhamentoaoCEP.pdf	28/06/2021 13:39:07	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PDMVersaoFinal.pdf	28/06/2021 13:35:37	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	28/06/2021 13:32:36	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLEtiagocep.pdf	28/06/2021 13:31:55	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito
Folha de Rosto	FolhadeRosto.pdf	28/06/2021 13:30:38	TIAGO CARVALHO SABATINO	Aceito

Endereço: Avenida Guedner, 1610 - Bloco 11 - 5º piso  
 Bairro: Jardim Aclimação CEP: 87.050-390  
 UF: PR Município: MARINGÁ  
 Telefone: (44)3027-6360 E-mail: cep@unicesumar.edu.br



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE  
MARINGÁ - UNICESUMAR



Continuação do Parecer: 4.847.792

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

MARINGÁ, 14 de Julho de 2021

---

**Assinado por:**

**Sonia Maria Marques Gomes Bertolini**  
(Coordenador(a))

**Endereço:** Avenida Guedner, 1610 - Bloco 11 - 5º piso

**Bairro:** Jardim Aclimação

**CEP:** 87.050-390

**UF:** PR

**Município:** MARINGÁ

**Telefone:** (44)3027-6360

**E-mail:** cep@unicesumar.edu.br

## ANEXO B – ENTREVISTAS CODIFICADAS IRAMUTEQ

Eu morava em Astorga e fazia parte de uma instituição de jovem aprendiz, onde era um local uma escola o qual eles indicavam as pessoas para fazer o processo seletivo para jovem aprendiz e depois naquele mesmo local os próprios alunos começaram a passar o conhecimento deles para os outros alunos. Foi então que eu comecei a dar aula de informática, eu já tinha feito o curso que comecei com 12 anos, então com 15 anos eu comecei a passar o meu conhecimento de informática para os meus colegas de sala. Após isso com 18 anos uma amiga minha me chamou para dar cursos profissionalizantes na faculdade dela então aí eu iniciei com 18 anos a dar aula de informática e um pouco de administração, depois disso eu trabalhar em 2013 na mesma instituição que eu estou hoje, foi quando eu entrei com a parte da administração, nesse momento eu tinha conhecimento apenas da parte de secretariado então tive que aprender a parte de departamento pessoal e contabilidade. Nessa época eu fiquei a média de um ano e meio mais ou menos e eu tive que sair por conta de alguns problemas pessoais, e nesse período eu continuei trabalhando com cursos livres em Astorga, desde então eu não parei e já faz 7 anos mais ou menos que estou na área dos cursos livres e englobando vários tipos de cursos: informática, design gráfico e atualmente administração.

Eu trabalhava na área administrativa, mas na área administrativa eu não tinha interesse nenhum, era muito tedioso, então sempre pra mim era muito complicado essa área, por mais que eu trabalhasse, eu tinha muita insatisfação de ir. Eu gostava de falar em público, então quando eu recebia algum convite para substituir um amigo em uma escola de cursos livres, eu aceitava. E um dia esse mesmo amigo me avisou que ia pedir demissão e como ele sabia que ia ter uma vaga em aberto perguntou se podia levar o meu currículo, então como eu já estava procurando algo para sair dessa área administrativa e foi ótimo porque estava na área que eu gostava, que era falar em público, também era uma forma de colocar no currículo uma experiência fora da área administrativa, porque é aquela coisa: conforme você tá dentro do mercado e vai adquirindo experiência em uma área, o currículo vai te puxando pra mesma profissão, então era uma forma de sair da área administrativa. Foi interessante então naquele momento, também como complemento de

renda, então, três pontos me levaram a entrar nessa área: complemento de renda, uma possibilidade de trocar de profissão e em um curto período de tempo, a minha ideia era complementar a minha renda, ganhar essa experiência no currículo aos poucos, conseguindo mais aulas.

Eu estava na faculdade e queria trabalhar com alguma coisa que fosse da minha área, no caso dar aula pois, eu sou professor de história só que era complicado não tinha me formado ainda, então o caminho foi eu procurar uma vaga na área pedagógica, em uma função afim, como secretário pedagógico, coordenador, alguma coisa assim. E aí eu achei a vaga de auxiliar de aprendizagem, então na primeira empresa eu atuei como auxiliar de aprendizagem, a segunda empresa não sei como me encontraram apenas recebi a proposta de trabalho para vaga de professor na instituição. Eu fiquei meio assim, porque o salário era um pouco mais baixo, só que eu quis pegar pois, por mais que não fosse na minha área de história, era para dar aula então aceitei. Eu quis pegar por conta da experiência e também porque já tinha um pouco de conhecimento nessa área, minha esposa ela cursa ADM na UEM, está no quinto ano já, então eu sempre gostei um pouco dessa área e sempre gostei de Marketing, quando cheguei na instituição, fui estudar e ir atrás de algumas coisas para passar para os alunos.

Eu trabalhava em uma empresa no setor administrativo, com carga horária diária de 8 horas durante quase 5 anos. Foi quando surgiu a oportunidade que partiu de um amigo que me indicou em uma escola de cursos livres. O que colaborou a minha vontade de sair do setor administrativo e ir para docência, sendo esse o primeiro contato que eu tive com uma turma de adolescentes na faixa de 14 a 15 anos.

Sempre trabalhei em empresas na área administrativa Financeira, e sempre observei por parte das pessoas uma dificuldade parecia que sempre faltava algo, na minha visão faltava humanização algo que aproximasse cliente empresa, então foi onde que eu pensei vou trabalhar nessa área vou qualificar mas primeiro eu precisava em qualificar, então eu fui buscando me aperfeiçoando com esses cursos de pós-graduação, cursos de RH, busquei analisar como que funciona a questão que são de recrutamento e seleção nas empresas, como funciona a parte do desenvolvimento treinamento das empresas, entender o que realmente essas organizações procuram nas pessoas, quais são as principais características e qualidades que elas buscam, fui me preparando nesse sentido comecei devagar fiz parcerias com algumas empresas da região de Maringá e eu tive o privilégio de

trabalhar em uma empresa que trabalha com estágios e depois com aprendizagem e eu trabalhei com eles durante 7 anos, também fechei uma parceria com outra empresa que trabalha com cursos técnicos e a uma área totalmente diferente Porque aí não trabalho com jovens, e 51 público maduro pessoas que trabalharam a Bíblia inteira de empregado funcionários e resolveram buscar um trabalho próprio. aí você encontra pessoas de nível de Ensino Médio a baixo ou seja com pouco conhecimento e acaba sendo um desafio Fantástico. Então foi isso que me moveu a trabalhar na área de Treinamento com cursos livres e tem uma outra situação que me deparei a falta de material, falta de informação também o que a gente encontra por mais que se tem livros ou um material escrito até mesmo nas redes na internet, sempre acaba sendo um material muito repetitivo muito igual e aí a gente busca Inovar e esse é um grande desafio hoje para os instrutores de Treinamentos. Continuando sobre o que motivou eu sempre tive um sonho pois eu trabalhei na Pastoral da Juventude com esse lado de formação de jovens e eu sempre Adorei falar, fala pelos cotovelos então meu sonho era formar pessoas e eu pensava comigo eu quero ajudar os jovens Ah não passar pelas dificuldades que eu passei de repente se eles tiverem dificuldade amenizar um pouco os impactos, porque poxa foi complicada minha vida até fazer um curso superior ou seja chegar ao que eu tenho hoje, foi um caminho árduo vamos dizer assim. eu quando adolescente Eu queria estudar fazer um curso de auxiliar de escritório mas não tinha possibilidade não tinha acesso mas eu queria instigar aquele jovem aquela pessoa aí atrás pois eu por exemplo por mais que tivesse essas dificuldades citadas eu fui atrás fiz curso por correspondência pelo Senac que demorava 15 a 20 dias para chegar mas eu queria. não aconteceu exatamente da forma que eu gostaria, pois eu tive que trabalhar E às vezes você esquece aquele sonho então um dia eu estava no jantar beneficente Por volta de 2010 2011 encontrei uma amiga minha que fazia parte dessa época de pastoral e ela falou nossa quanto anos que nós não nos vemos e tínhamos se formado na mesma época eu em secretariado ela em sociologia, Então ela me disse Val sabe que eu lembrei e no ano tal no dia tal quando você voltou de São Paulo daquela formação do encontro Nacional da pastoral Da Juventude você disse que queria muito poder continuar formando pessoas no futuro., Foi quando me lembrei deste sonho meu e eu tive então contato com professores começaram a me chamar para para passar meu conhecimento de forma gratuita em palestras e cheguei aonde eu estou hoje.

Bom eu comecei na realidade com o programa jovem aprendiz, então, o meu primeiro acesso a sala de aula, foi através do programa de aprendizagem e depois do programa de aprendizagem eu tive algumas oportunidades de fazer esse trabalho nos cursos livres também.

Então Quando que me surgiu esse insight de entrar na educação foi logo na primeira pós-graduação que eu tomei a decisão na primeira pós-graduação e eu percebi que era aquilo que eu gostava de fazer, nas apresentação de trabalho né e tudo mais, mas antes disso também já tinha me ocorrido em escrever né e atuar como professor também até por conta de alguns testes Vocacionais que aconteceu na minha vida embora, a graduação tenha sido na área da administração, todo o caminho que aconteceu dali por diante acabou me levando para a educação de uma maneira ou outra e então em paralelo também atuando em mercado. falando de cursos livres Tiago, é bem legal porque quando você é fala de cursos livres nós estamos falando de cursos que trabalham com é conteúdos voltados especificamente para o mercado de trabalho, formar pessoas para trabalhar de modo direto com a prática, com o máximo de Conhecimento prático adquirido para poder atuar no mercado de trabalho, então ele ajudou isso me ajudou bastante.

Profissionalmente eu estou desde os meus 18 anos, e na área da Educação 9 anos. Eu comecei com professor de música e só então depois que para as aulas de administração. A primeira oportunidade que eu tive Foi numa instituição em Maringá no curso de técnico administrativo, e também atuei no na unifamma com cursos livres totalizando duas instituições. A oportunidade foi vista no maringa.com onde me candidatei.

Atuei bastante tempo é na área jurídica em relação à cobrança de mensalidades escolares e depois eu vim para área dos cursos livres tanto para ministrar as aulas quanto para coordenar a as aulas.

Então, no último ano de graduação, eu optei por fazer uma pós-graduação justamente para conseguir lecionar, então eu terminei a administração e no mesmo ano que eu finalizei, eu já iniciei a pós graduação em gestão de pessoas em marketing, nesse meio tempo eu trabalhava numa empresa de confecção, já trabalhava na parte administrativa dessa empresa, mas com o intuito de pegar alguma coisa que fosse relacionada à aulas, pra ganhar experiência e tudo mais. Foi quando surgiu a oportunidade de ser instrutora de cursos livres nos CECAP.

Bom atualmente nós estamos com problema sério no período da pandemia, está mais difícil em conseguir atenção dos alunos e que eles participem. Antigamente era mais fácil, pois eu uso muito o lado lúdico e como a minha formação é em pedagogia, acabo utilizando bastante dinâmicas. Por exemplo: em secretariado fazemos dinâmicas voltadas para entrevista de trabalho, em departamento pessoal algo voltado para os alunos pensando eles como donos de uma empresa tendo que resolver algum problemas expostos pelo professor. Atualmente estamos no modo híbrido online e presencial eu acabo utilizando de premiações, por exemplo: o aluno que participa da aula abre a câmera ele ganha uma nota a mais ou então ele pode participar de um sorteio que vai ser realizado pela instituição. Eu também trouxe uma amiga que está fazendo um trabalho voluntário treinando esses alunos dentro de um workshop mas os alunos só podem participar se participarem das aulas e abrirem a câmera, então trabalhando essa questão da troca para que os alunos tenham interesse em participar das aulas, pois ultimamente se não for para ganhar algo eles não fazem. E para além do lúdico mostrar que eles podem fazer algo mais, podem ter ideias e dentro do conteúdo eu busco trazer novidades para despertar interesse deles.

Pensando em ferramenta, praticamente é baseado na oratória, como são muitas aulas em vários locais, eu utilizo pouco slide, então o recurso que eu mais utilizo são os que eu posso criar na hora, como oratória, recursos do próprio Google, como Google\_forms, meets para a área online, mas como não tem uma hora atividade, eu gasto o tempo para criar mais atividades, pro exemplo: uma dinâmica e pensar em como eu vou falar, gasto mais tempo nisso do que criando recurso audiovisual.

Basicamente o que eu aprendi , tem uma visão muito do aluno não como algo vazio, mas sempre vejo o aluno com algum conhecimento, eu tento sempre abordar a partir de algo que já saibam, então eu sempre começo com perguntas retóricas como: “O que é isso?”, “Você sabe o que é aquilo?”, “Você já viu aquilo?”, perguntas que eles não vão responder, mas que já vai instigar e criar sementes da curiosidade talvez, é o que eu espero na verdade. Desta forma eu sempre tento explicar puxando para o lado dos alunos por exemplo: quando nós vamos escrever um documento de secretariado, é óbvio que eu vou passar em uma linguagem formal, acentuação corretas, palavras corretas, só que na minha explicação, eu explico em uma linguagem mais jovem, porque nós temos alunos de 12 a 30 anos de idade, eu tento fazer uma linguagem dependendo da turma. Minha didática

nesse caso é sempre tentar puxar para o aluno algo que ele já tenha, que ele já viu ou ouviu falar, nesse sentido.

Utilizo aulas expositivas, recursos multimídia como: data\_show e vídeos. Também uso de quadro\_branco, trabalhos e dinâmicas.

Eu procuro ser o mais espontânea é possível, eu não sou nada técnica vamos dizer assim se você participar de um curso meu você vai ver que é mais um bate\_papo do que de repente uma aula nos padrões tradicionais. É claro que vai ter o material vai ter os slides Pois é importante ter um roteiro e o participante tem que estar em contato visual com alguma coisa por conta de sermos muito visuais, concurso nós vemos ou vimos você grava alguma coisa mas o visual é o que mais impacta, e também uso pouca escrita mais imagens mesmo, pois elas impactam e facilita gravar. gosto muito de utilizar dinâmicas também então os meus cursos minhas palestras eu trabalho pensando em fazer os participantes estar em contato exercitando eu estou mais para direcionar então meu conhecimento a de bem mais do que as pessoas desenvolvem e é onde eu irei atuar para mostrar para ele ou ela objetivo que eu tinha.

Então trabalhando no mercado eu sempre fui muito observador sempre tive muito é eu analisava bastante as situações e isso me favorecia em sala de aula por exemplo, a trazer exemplos de vivência prática, então quando é eu trazia um conteúdo ministrava um conteúdo teórico um conteúdo que para o aluno era novidade, era algo que estava ali no material, na apostila e no livro enfim, o material didático, para levar aquele conteúdo para prática se você não tiver talvez essa percepção essa vivência fica um pouquinho mais difícil, então à medida que eu conseguia trazer esses exemplos e tal foi muito legal, foi muito bacana.

Olha isso, é bem complicado. Acredito que você já deve ter estado em uma sala de aula e na realidade eu sempre tentava levar a forma mais fácil uma comunicação mais fácil para que eles pudessem captar a mensagem para que eles pudessem entender como eles iriam fazer essa aplicabilidade no dia\_a\_dia deles em relação ao conteúdo que estava sendo passado.

Depende em uma das instituições o conhecimento era apostilado então eu acabava reproduzido apostila e complementava alguma coisa desde que não excedesse o horário da aula. Em outra experiência já era mais livre, tinha um plano de aula, mas sobre aquele plano de aula você elaborava o conteúdo e o ministrava. Em um dos casos era mais

fechado as aulas eram estruturadas e no outros não era estruturada, você tinha um plano de aula e você montar o conteúdo.

Eu acho que a maneira mais fácil para ensinar o nosso conhecimento para os alunos é por meio de exemplo. Então assim quando nós vamos falar algum tema mais corriqueiro como por exemplo um recibo, todo mundo já pegou o recibo na mão, todo mundo já comprou alguma coisa e recebeu o ticketzinho como comprovante de pagamento, então assim esses exemplos diários que nós conseguimos fazer com que eles se sintam no dia\_a\_dia para que eles possam interligar o conhecimento que eles estão recebendo em uma vida real, quando pedimos para fazer uma nota fiscal ou quando estamos falando de débito e de crédito, e eles assimilam débito e crédito a cartão de crédito e cartão de débito, que na verdade não é o que você pagou ou o que você tem para receber.

Tá, vamos lá, eles tinham manuais, quando eu cheguei já tinham as apostilas e os planos de ensino, então nós seguíamos de acordo com o que estavam nelas. Nós tínhamos autonomia de fazer algumas alterações, então, conforme você ia vendo os materiais, você podia fazer alguma alteração no material, contudo como ele já vinha da gráfica, você tinha que seguir aquele, mas podendo fazer alteração em slide, pedir pra eles fazerem anotações, então isso era possível. Já tinha um plano a seguir então, por exemplo, são 104 horas, se eu não me engano, seria umas 52 aulas. Então cada aula tinha um tema que tinha lá as páginas da apostila que você tinha que seguir, então assim, o que você poderia trazer algo novo, diferente, propor uma atividade, mas você tinha que seguir um planejamento lá da instituição.

Atualmente como eu já tenho o domínio do conteúdo está tudo certinho tudo planejado, mas quando eu vejo que vira uma rotina, 1 hora antes eu já planejo algo diferente que chame a atenção dos alunos, uma atividade que faça eles interagir, para sair um pouco da rotina. Então eu faco esse planejamento mais ou menos com 1 hora antes da aula quando tempo me permite, pois atualmente para além de dar as aulas eu estou na coordenação.

Planejo sempre imaginando introdução, desenvolvimento e conclusão como oratória, os tópicos que eu vou passar, mas esse planejamento não segue no papel, é mentalmente, então é o começo, meio e fim, com tópicos que vou passar e atividades que vou fazer, muitas vezes até um outro assunto que vou dizer na sala, mas tudo é planejado antes, sem papel e planilha, até mesmo nos locais que pedem pra fazer, primeiro eu dou a



aula e depois crio os tópicos e depois eu crio o planejamento da aula, primeiro passa pela cabeça para depois passar no papel, só por formalização. O planejamento são os tópicos que vou passar, mas nada formalizado.

Quando eu entrei na instituição que estou atualmente, era necessário planejar as aulas, porém no momento agora nós temos o planejamento de todo curso, então nosso curso senão me engano tem 15 aulas de secretariado, 29 aulas de departamento pessoal e 7 ou 8 aulas de contabilidade. Então as aulas são contadas e já tem um esquema pronto, um plano de aulas. É um plano de aula bem básico, ele é mais um roteiro pedagógico, digamos assim, ele vai explicar o que vai ser feito na primeira parte da aula, o exercício que vai ser realizado e depois a segunda parte que vai ser feita na informática, é bem básico, mas é isso que utilizamos no dia a dia. Eu preparo a aula no sentido de saber o que eu vou falar, aí nesse sentido eu me preparo mas sem nada no papel, eu leio a apostila, contudo nós temos na instituição 3 apostilas que foram montadas em 2014, e tivemos a reforma trabalhista em 2017, então mudou muito coisa o que me faz ter que pesquisar muitos conteúdos atualizados fora das apostilas.

Eu tenho costume de planejar minhas aulas no primeiro momento, contudo chega um ponto que você acaba vendo e revendo muitas vezes o mesmo conteúdo e já não necessita planejar desde o início. Mas quando é conteúdo novo ou turma nova é necessário um novo planejamento.

Claro sem dúvida, Tudo tem que ter um planejamento é preciso ter um início um meio e um fim e é importante sempre ter um plano B por quê imprevistos acontecem pode por exemplo acabaram a energia, computador não funcionar. então é sempre importante ter um plano B jamais deixando o cliente sem o resultado.

Sim era todas com planejamento já anterior algumas eu fazia com slides né, algumas nós fazia algum trabalho mais manual um trabalho em grupo para fazer algumas discussões de casos para confecção às vezes de material dependendo do que que era aula.

Confesso que eu planejava mesmo não gostando, mas eu vejo que, pelo menos nesse tempo que o planejamento é o seguinte, para um administrador planejar uma aula é diferente do licenciado planejar uma aula e quando falamos de planejar uma aula, você precisa pensar do ponto de vista da licenciatura realmente, de fazer toda uma estrutura para que aquela aula tenha toda um caminho o trajeto passo a passo os itens que devem compor ali no plano de ensino ou como fala, no planejamento da aula, mas o administrador ele é

mais objetivo ele vai pensar no que, como e o tempo que vai durar tudo, então os meus planejamentos principalmente no início eram mais ou menos desse jeito eu é fazia as minhas pesquisas e definia alguns objetivos do que eu queria alcançar com aquele conteúdo ou como que eu ia passar aquele conteúdo e o tempo que aquilo ia durar incluindo tudo participações de alunos e tal, as dinâmicas utilizadas junto com esse conteúdo. Apenas mais para frente acabei utilizando realmente o planejamento de ensino e ainda não com tanta efetividade quanto licenciado faz e faria, mas foi uma mudança aqui nessa área pelas vivências que eu tive também a experiência acabam causando uma certa resistência por parte dos instrutores por conta do trabalho de mostrar um planejamento e se não forem da área da licenciatura tem mais esse fator que acaba implicando.

Sim sempre com planejamento de aula. No começo eu demorar bastante tempo tardes inteiras, depois com o tempo em uma hora já era o suficiente, até porque já tinha muito conteúdo preparado então apenas atualizava o material, sem ter a necessidade de elaborar desde o início e também com tempo nos se adaptamos e aprendemos a fazer de forma mais rápida.

Sempre, por mais que nós dominemos o conteúdo tem coisa que às vezes acaba passando despercebido né. E é o que eu falei agora pouco para você mesmo, as turmas não são iguais então eu já tive turma por exemplo de departamento pessoal que eu parei em Cálculos rescisórios e não fui adiante porque a turma não ia conseguir levar e teve turma que a gente chegou a fazer laudos ergonômico. Então assim nós percebemos que em algumas turmas conseguimos um pouco além em algumas e temos que ficar restrito a determinados conteúdos, ou seja, o planejamento da aula é mais importante do que dar a aula.

Quando eu cheguei, já tinha alguns slides prontos, então cada aula a professora utilizava os slides aí tinha algumas aulas que não tinham esse slides prontos, então eu os elaborei, conforme eu fui dando as aulas, fui ganhando confiança, então fomos fazendo algumas trocas, modificando esse slides tudo mais. Então assim, no primeiro momento, que foi o primeiro contato que eu tive com material, a cada aula eu planejava antes, então eu dava uma lida no material antes para preparar aula. A partir do momento que aquilo se tornou rotina, como as aulas eram iguais então eu já sabia todo o conteúdo, logo apenas quando tinha alguma alteração por exemplo: teve um momento em que devia alteração nas

regras de departamento pessoal, então os cálculos nós tínhamos que atualizar e modificar os cálculos antes de aplicar.

Através de atividades avaliativas, a cada aula eu passo uma atividade para que eles possam fazer e enviar por um e\_mail, então basicamente atividades avaliativas assim eu tenho certeza que eles participaram e prestaram atenção. No caso eles tem que fazer e mandar essas atividades e os alunos que não tem computador eles podem utilizar Word ou Excel no próprio celular. Avaliação era sempre no final do módulo, mas no presencial nós conseguimos perceber quando o aluno presta atenção ou quando ele está perdido, justamente por conta das atividades que nós passamos em sala de aula, conseguindo dar uma atenção aluno por aluno e após passar a atividade tirar as dúvidas dos que tenham, dessa forma eu conseguia ter certeza que os alunos entenderam e dava continuidade na aula. Era mais fácil por ter esse contato visual com o aluno, podendo dar uma atenção a mais aqueles que ficavam com mais dúvidas.

Sempre para o final da aula eu tenho a meta de passar algum exercício para fazer, eu faço o possível para não dar exercício de conceito, de decorar, até por ser fácil de achar no Google, então eu faço algo super interpretativo. Se você entendeu a técnica na sala, você consegue aplicar, senão vai dar muito problema. Com base nas questões que eles vão resolvendo e interpretando, eu sei se entenderam o conceito ou não. Se não entenderam, eu repenso a oratória, com outros exemplos e outras formas de explicar, crio uma explicação sobre o tema que ocorreu e crio um segundo exercício e dou nota no segundo exercício. Contudo apenas quando eu sinto que um grupo grande erra, então eu corrijo minha oratória e aplico outro exercício. Se um grupo pequeno erra, não sinto essa necessidade.

Eu gosto muito de fazer com que eles pratiquem, por exemplo, no departamento pessoal quando vai aprender a fazer rescisão, 13º (Décimo terceiro), aqueles cálculos, eu costumava apenas explicar para eles os cálculos e depois passava um exercício, só que eu vi que não estava dando rendimento então comecei a pedir para que eles me ajudassem a solucionar o problema.

Normalmente na intervenção dos alunos fazem perguntando ou tirando dúvidas, é claro que sim sempre você consegue abranger todo público, porque às vezes o aluno está ali apenas por estar, essa acaba sendo uma realidade muito comum nos cursos livres, muitos só querem o diploma ou cumprir o horário, mas via de regra nas intervenções o que os alunos fazem na sala ou mesmo nas avaliações, que todo final de módulo disciplina o

curso, uma avaliação no trabalho que servem para medir esse conhecimento de alguma forma. E também no dia a dia conforme os alunos vão perguntando é possível fazer um termômetro para descobrir se ele se apropriou ou não do conteúdo.

Eu acredito que algo muito meu, eu olho para a pessoa e a postura com que ele ou ela está, a fisionomia, o jeito que ele está sentada e a forma como ele me olha eu já sei se o aluno está se apropriando ou não. eu não sei explicar exatamente mas eu sinto é o meu instinto, é meu eu sei, eu noto se você está interessado ou não e naquele momento que eu percebo eu naturalmente procuro encontrar uma forma de chamar a atenção dessa pessoa para o treinamento, não esqueço de ninguém mas eu dou um foco nessa pessoa para que ela volte para o treinamento se integrando aos demais.

Através das perguntas, da indagação mesmo, dos trabalhos que a gente desenvolvia em sala para poder ver esse retorno, então tudo que eu passava, sempre tentava cobrar ali um resultado né porque eles tentaram me demonstrar e daí eu pudesse ver onde que dizer ainda estavam com dúvidas para poder sanar essas dúvidas.

Eu costumo dizer que o professor ele precisa de ter uma confirmação de alguma forma ele tem que ter uma confirmação e assim algumas das confirmações que eu utilizava para poder me policiar e entender que eu precisava mudar algo. Então por exemplo: estão dormindo na sala de aula, se isso acontece é porque tudo que eu estou falando não está fazendo sentido nenhum e aquilo não está servindo de uma forma para aquele estudante e eu preciso repensar a minha técnica, minha forma e o meu jeito para entender o que está acontecendo, e o que eu usava para poder entender é eu sempre confirmava perguntando para o estudante, está fazendo sentido, o que que vocês entenderam sobre isso, dê sua opinião, eu sempre trazia as participações e quando essa participação espontânea, aí era o ápice de garantia, de ter a resposta que eu precisava de que aquilo estava realmente de maneira adequada, mas são públicos diferentes você muda de uma sala para outra muda dinâmica, então a mesma aula mesma forma que você dá a mesma aula para uma turma ela é diferente de outro e a gente só consegue é ajustar isso com algumas aulas depois e tendo a consciência de que tem alguma coisa errada precisa ser ajustada, mas essa confirmação é o que eu utilizava. Não sei se a pergunta foi nesse caminho, mas essa confirmação do estudante é o que dava a segurança de que o que eu estava passando estava fazendo sentido para ele.

Pelo feedback dos alunos, pois ele sempre dão feedback, avaliações e pelos trabalhos em sala de aula, vendo se eles estão fazendo e se estão progredindo. Quando eu lidava com adolescentes utilizava visto, assim eu conseguia ver e garantir que eles estavam fazendo as atividades e quando não eram adolescentes eles entregavam as atividades. Também alguma experiência minha tinha relatórios que a coordenadora apresentava para nós em relação a evasão, presença do aluno na sala, então tudo isso segunda instituição diferenciava se o aluno estava satisfeito com a aula.

Eu costumo nas minhas aulas ministrar um trabalho e uma avaliação. A avaliação 0 a 10 e eu os deixo eles consultar o caderno, único exclusivamente o caderno, então assim, todas as informações que eu passo durante o decorrer das aulas eles têm anotado no caderno e aí Eu acredito que quando o aluno ouve o que o professor está falando e transcreve o conhecimento dele fica mais rápido e mais ágil. Porque ele o ouviu, ele entendeu e ele passou para o caderno o que ele entendeu. Então quando a gente faz essa dinâmica de uma correção nesses cadernos e depois uma correção das provas baseadas nesse caderno é que a gente consegue entender se ele realmente entendeu ou não. Porque se passo uma prova muito mecânica para eles, eles as vezes só decorou né. Então, é mais ou menos nessa mistura que eu tenho verificado o aprendizado deles, entre caderno avaliação e trabalho e a própria participação deles em sala de aula né, por que se você fica lá na frente falando, falando as aulas fica um pouco chata né, ainda mais se for uma aula que eles não dominam muito acaba ficando macante.

Na verdade, as minhas aulas, elas tinham que durar 1 hora, então, dependendo do conteúdo da daquele dia, porque como eles tinham conteúdo, e a gente seguia apostila, não dava para você dar continuidade se não, na próxima aula você não teria o que falar. Então eu aplicava bastante exercícios pra eles, a maioria das aulas nós tínhamos a parte que era teórica e outra parte deles fazerem atividade, então eu avaliava com base nos dos questionamentos que eles faziam e essas atividades que eu aplicava durante as aulas.

Em relação a pontos negativos eu percebi que o interesse dos alunos caiu bastante, no presencial eles dentro da sala de aula eles questionavam, quando passou pro online complicou mais, pois o aluno pode entrar na aula e simplesmente voltar para responder a chamada. Muitos alunos decaíram bastante não tem tido um desempenho bom é difícil o aluno que consegue chegar na média sem o professor ajudar, então eu creio que passou para o remoto os alunos se acomodaram.

A maior foi porque como eu já tenho um costume de receber as mensagens e responder, corrigir currículo, eu não tinha outro meio de receber a não ser o online, então quem tinha dúvidas, como essa pessoas não estaria na instituição, eu tinha que pedir para tirar foto e enviar, o que sobrecarregou muito. Então, por exemplo, em um dia eu tive 60, 70 mensagens, isso complica tirar as dúvidas, pois as mensagens se perdiam no meio de várias. A maior complicação é que se eu tô no Whats ou vendo o e\_mail, eu não estou na instituição, então tenho que deixar as mensagens para ver depois, não posso corrigir sem olhar a nota, fica bem sobrecarregado, mas principalmente a conclusão de conseguir responder os outros a tempo. Até olhar todas as mensagens gasta bastante tempo. A mudança foi que eu nunca usei tantos recursos do Google, meet, forms, class, a utilização desses recursos foi um ponto positivo. Assim, fica como dificuldade: quantidades de mensagens pro particular e como maior facilidade: a utilização dos serviços Google e, por fim, outra mudança difícil foi nas aulas que envolvem matemática, porque eu precisava do canetão e não tinha como fazer dessa forma, não tinha equipamento para filmar, então muitos dos cálculos eram feitos no papel, tirando fotos e enviando. Até mesmo na própria instituição há falta de recursos, como câmera e microfones bons. Estava conversando com as pessoas que estão no presencial, mas ao mesmo tempo o cabo da câmera não chega no quadro, então pra quem está assistindo não é a mesma coisa.

Basicamente foi isso mesmo, a comunicação. Faltou a comunicação entre professor e aluno, faltou mediação digamos assim. Quando eu entrei na Instituição 2 de forma remota, primeiro que ninguém liga a câmera, malé falamos no microfone e quando tinha exercício ou alguma atividade ninguém perguntava nada, é como se eu estivesse falando sozinho e era esse meu sentimento inclusive. Na instituição 1, por mais que estava na pandemia, eu usava máscara e tudo mais, a proximidade era muito maior, na hora de tirar uma dúvida era muito mais fácil, não estou defendendo aqui o método interativo, inclusive não curto o método interativo, tenho minhas críticas a isso, só que lá era mais fácil por isso. Eu tinha uma aluna lá, não lembro o nome dela agora, que ela fazia departamento pessoal e ela tinha muita dificuldade nas contas e eu podia ajudar ela presencialmente, os meus alunos eu não pude na instituição 2, eu estou ajudando eles agora que voltou no presencial, então deu para ver esse paralelo e eu já dei aula em outras escolas antes da pandemia, já dei aulas de história. O presencial não tem como comparar, o EAD é uma coisa diferente que funciona, agora a aula online, remota é bem diferente.

Houve uma mudança muito grande com a pandemia, a primeira delas foi a paralisação total ou parcial dependendo da escola. Dentro dos cursos livres houve uma diminuição do número de aulas por conta da pandemia e alto nível de trancamento de curso. Um exemplo: foram cinco turmas tornou-se uma em uma sala online e remota com Google Meet, isso afetou tanto a questão financeira, pois acabava recebendo menos, também houve as dificuldades de trazer a sala de aula para dentro da sua casa e transmitir esse conhecimento por um recurso virtual foi um desafio muito grande, pois tive que aprender a mexer nessas ferramentas. Para além eu não tinha um equipamento adequado para fazer uma transmissão legal, na época eu tinha uma internet bem ruim e precisei fazer mudanças nesse sentido até mesmo para conseguir atender a demanda e tive que buscar outras formas de gravar a aula, então virou uma constância ir atrás desse conhecimento e manter a comunicação com aluno, porque para além desse caos tanto na questão financeira quanto na adaptação e falta de recursos, também tivemos que lidar com a questão da evasão, se já era difícil manter um aluno na sala de aula que você está presencial vendo todos os dias ele, no modo remoto não tem como eu controlar e confirmar se o aluno está realmente assistindo a aula ou se tá jogando paciência na melhor das hipóteses. Manter a atenção desse aluno no remoto possivelmente foi o maior desafio na pandemia em termos de ensino.

Antes da pandemia nós tínhamos toda a liberdade de estar frente as pessoas, no ambiente tem um plano B de Inovar, acrescentar, tira e modificar, por exemplo: não esta dando certo você muda e pronto, já diante de frente a uma tela, computador como nós estamos aqui agora, onde você tem aí 30 pessoas conectadas mas apenas duas com a câmera aberta, você não tem noção de para quantas pessoas realmente você está falando e muitas vezes você busca interagir mas ninguém te responde e você tem que ter um dinamismo de entregar com a mesma qualidade Isso é muito difícil. Porque o interesse do outro lado por parte do aluno cai, porque principalmente os jovens adolescentes sentem a necessidade socializar e necessita se chamar a atenção deste a todo momento, e quando ele não tá ali ele se perde no sentido bem geral mesmo, isso faz ser muito difícil prender a atenção desse jovem e passar conteúdo, É difícil para mim enquanto professora que sou muito dinâmica e prática sempre fico com a sensação que ficou algo para trás sem ser contemplado.

A vontade deles estudar. eu acho que eles não tinham percebido o tanto que era difícil ficar sem poder ir para a escola, ficar sem poder estudar, porque quando fala em tecnologia, estamos falando de famílias que não têm condição de pagar a internet, de família que não tem condição de ter um celular e de família que não tem condição financeira de ter um computador então a gente encontra famílias que não têm celular computador e internet, e por mais que a gente esteja falando de escola privada, quando o pai faz um esforço para tirar a mensalidade talvez ele não consegue pagar uma internet, talvez ele não consiga dar um celular ou um computador para que o filho consiga seguir essas aulas, então eu acho que a mudança que a gente conseguiu perceber nessa pandemia foi exatamente essa, os jovens começaram a dar mais valor no professor, na escola, na instituição no fato de sair de casa e ir para a escola.

Já, as principais mudanças são essas de conseguir avaliar o aluno, porque quando ele está no online, você não consegue verificar se ele de fato está assistindo quando ele não liga a câmera e a entrega das atividades exige mais do aluno, como a minha parte era mais teórica, então eu pedia pra eles fazerem atividade no caderno e enviar uma foto, mas avaliar e os alunos era muito complicado, porque mesmo com o envio da foto, às vezes faltava tempo para fazer as correções, porque eram muitos, muitos alunos online né. Acho que eu tinha uns 400 alunos da minha no meu curso e aí era um pouco mais era mais difícil, porque aí eles ficam com receio, não abre câmera, não faz questionamento, é diferente de lá na sala de aula, que quando você tá olhando o aluno fazer e você percebe pelo rosto dele que ele não entendeu. Então aí você já consegue auxiliar melhor.

Transmissão do conteúdo também, porque quando a gente fez essa mudança, o que foi passado pra gente é que a gente teria que dar continuidade ao conteúdo, como na sala de aula, da minha parte ainda foi um pouco mais fácil, mas coordenar os outros cursos deu um pouco mais de trabalho porque a parte prática foi muito difícil transferir online, porque às vezes o aluno não tem o excel em casa, não tem computador, então ele não consegue executar as atividades na prática, porque ele não tem acesso a esse recurso, então ele assiste lá pelo celular, mas ali pelo celular ele não consegue praticar.

Em relação a pontos negativos eu percebi que o interesse dos alunos caiu bastante, no presencial eles dentro da sala de aula eles questionavam, quando passou pro online complicou mais, pois o aluno pode entrar na aula e simplesmente voltar para responder a chamada. Muitos alunos decaíram bastante não tem tido um desempenho bom é difícil o



aluno que consegue chegar na média sem o professor ajudar, então eu creio que passou para o remoto os alunos se acomodaram.

Os alunos que não se empenhavam no presencial continuaram não se empenhando no virtual e vice-versa. Outro comparativo foi que o tempo pro vídeo é menor, numa sala de aula eu ficava 1 hora ou 2 horas falando e as pessoas me ouviam, mas 2 horas falando no vídeo é muito difícil, principalmente quando envolve cálculo, notei que a comunicação precisava ser mais breve, mais direta, coisa que no presencial não era necessário, eu estendia a oratória por muito mais tempo. Tem um foco menor na oratória por vídeo, então eles precisam ser adaptados para serem mais curtos, diretos e rápidos, com bastante coisa para fazer. Na sala eu tenho o controle do mundo externo, no vídeo não, então ela pode estar me ouvindo, mas mexendo em outras abas, as coisas na casa acontecendo, é muito mais dinâmico, se a linguagem não for rápida e direta, tão dinâmica quanto o mundo externo acontecendo em volta, fica difícil. Quanto mais rápido e direto, surte mais efeito, com mais pessoas interessadas e interagindo.

A primeira coisa que eu posso comparar é a frequência, lá por mais que fosse um curso interativo, era presencial, nós tínhamos uma frequência alta, 70 a 80 por cento das pessoas iam, na instituição 2, no sistema online, nós tivemos de 40 a 50 por cento de presença. Então, a frequência é o principal deles, segundo ponto que eu diria mais marcante era a questão do desejo do aluno, da vontade, pois no online eu tenho certeza que muitos estavam em suas camas deitados nem aí para o que eu estava falando, porque por mais que você está no online, se você não levanta, não fica no computador com seu papel e caneta, não consegue focar é diferente. E o terceiro ponto é a comunicação que a gente já conversou e realmente a comunicação no online fica muito complicada. E o quarto ponto, esqueci a palavra agora, mas basicamente vamos colocar privilégio, porque na instituição 2 muitos alunos contrataram o curso para terem informática e muitos deles não tinham computador em casa, então no online eles não tiveram acesso a parte de informática, por mais que eu passasse eles não estavam em contato com a ferramenta no computador. E o quinto ponto é que talvez no modo presencial, como não tinha esses outros empecilhos do online, eles absorviam mais os conteúdos, mas não é porque o método interativo da instituição 1 era melhor, e sim pelo fato do online ter suas falhas eu diria, porque o sistema de ensino online é complicado, se fosse uma aula gravada eles poderiam voltar a minha aula, assistir de novo, mas era ao vivo, então imagina você na sua casa assistindo uma aula

ao vivo, com celular na mão, WhatsApp tendo notificação, o facebook te chamando, então eu acho que esses são os 5 pontos principais que eu vejo.

A evasão é o ponto principal também perdeu-se muito do material humano, que você tem dentro de uma sala de aula, pois quando está dentro da sala de aula não se compartilhar conhecimento apenas, mas sim histórias, risada e problemas, esse lado humano ficou de lado, na maioria das aulas os alunos não ligavam a câmera o que tornava impossível saber se realmente estavam frequentando ou até mesmo se conseguiu entender ou não o conteúdo. A demora da mensagem chegar até o receptor por conta da internet, também foi uma dificuldade devido a minha internet ruim, as vezes a pessoa fica paralisada durante um tempo e depois voltava e isso se refletiu como algo complicado para saber se era um problema na internet ou aquela pessoa realmente não estava ali na aula.

Vamos dizer assim supondo que eu vou abrir uma discussão em sala de aula eu conseguirei ter 100 por cento de aproveitamento todos vão estar presentes e contribuindo e já no ambiente online é muito diferente porque se você não chamar um por um, não vai ter a participação talvez um ou dois vão participar e sempre são essas mesmas pessoas geralmente que vão interagir com você, até mesmo se você utilizar a chantagem “só vai ganhar uma notinha se tiver participação”, Mesmo assim você vai ter que chamar um por um então a qualidade o interesse fica muito difícil no remoto. Para mim é impossível fazer um comparativo, pois existe uma perda muito grande qualidade.

Sabe, no comparativo que eu acho que todo mundo perdeu muito, porque se você consegue visualizar o cara a cara com o aluno e você consegue perceber que ele está com dúvida com base na expressão facial dele você sabe se ele entendeu ou não. Quando a gente trouxe tudo para on\_line, o on\_line é muito arriscado e muito perigoso porque da mesma forma que eu estou aqui falando com você eu tenho uma internet inteira disponível para mim, a minha atenção não vai ser só em você, e aí o que você está me dizendo essa forma mecânica como o ensino remoto, eu não consigo mais interagir com meu amigo, olhar o que meu amigo está fazendo, dar uma coladinha no que o meu amigo tá copiando, desta forma eu acho que essa geração perdeu bastante, em nível de aprendizado, em nível de relacionamentos, em nível de tentar entender que além de eu estar aprendendo conteúdos eu também preciso aprender a dividir e aguardar minha vez de falar, e a também

conhecer o posicionamento de outras pessoas, para nós podermos fazer um contexto geral de que não só a minha verdade é verdade.

Eu sou assim, eu prefiro muito mais o presencial, isso é fato, porque nós conseguimos auxiliar melhor o aluno, ele consegue ter mais liberdade com o professor por conta da dificuldade que nós temos aqui em nosso país em questão ao acesso a internet até porque trabalhamos lá na escola com os alunos que não tem tanta condição financeira, então às vezes ela não tem acesso a um celular com internet ou algo desse tipo. O presencial ele é melhor, porém, o online ele facilita para que essa pessoa consiga frequentar, por exemplo, da casa da onde ela tá ter acesso a isso, mas quando nós falamos de adolescentes eu prefiro no presencial. então a gente entende que foi necessária para o momento devido a pandemia, mas que é a partir do momento que é possível retornar, o presencial para adolescentes é melhor do que remoto.

Eu tenho afinidade com informática, gosto muito, sou muito curioso, vendo que existe essa tendência pra tecnologia e informática, eu entro para ver como funciona porque eu sei que futuramente vai ser aprimorado então Google Class eu já tinha utilizado por isso a adaptação foi tranquila, usar tecnologia e ferramentas que já tinham, não tive dificuldade. As únicas duas coisas ruins de se adaptar foi a falta de ferramentas em casa, câmera e computador rápido, o que me levou a comprar um computador usado, trocar peças, usar fone para o microfone funcionar. A parte boa foi a qualidade de vida, como eu tinha que estar em três lugares, eu não precisava gastar o tempo do trajeto para ir até as empresas, economizei esse tempo, não preciso acordar tão cedo e tenho mais tempo entre uma refeição e outra, muitas vezes esses trabalhos emendavam tendo que ir direto para outras instituições que eu trabalhava. Eu saía 5:30 da manhã, pegava ônibus, chegava em casa às 10 da noite e às vezes com um horário de almoço muito curto. Qualidade de vida, tempo e pausa pra comer foram as diferenças. A adaptação foi mais da falta de ferramentas, mas também trouxe pontos positivos.

Foi bem complicado, porque eu dei aula presencial de história em sala de aula com bastante aluno sem máscara, completamente diferente, usando quadro, e no online a primeira adaptação, eu não tinha quadro. O que era meu quadro? Eu abria o word, compartilhava a tela com eles, tudo o que eu escrevia no word era meu quadro. Só que temos um problemam, no quadro você faz um risco, um grifo, e no word eu fazia isso, porém ficava limitado. A segunda limitação, foi a questão dos alunos às vezes não me

ouvirem, não me verem porque caiu a internet, o aluno que fica entrando e desconectando porque a internet é muito ruim, eu acho que foi principalmente essas duas coisas, a questão da internet, dos problemas do online por si só e a questão do quadro que me fez muita falta. Ah! Tem mais um, eu comecei a dar aula sentado e eu não consigo falar sentado, eu sou o tipo de pessoa que fala em pé, gesticula, e no online eu ficava sentado na cadeira, então a terceira adaptação foi essa. Eu acho que no geral foi mais isso.

Mas por conta própria mesmo, no sentido de buscar tutoriais na internet, pesquisar como melhorar o ambiente no sentido de iluminação, enquadramento e buscando referências perguntando para amigos que já estavam fazendo também esses caminhos das aulas remotas. Essa questão do lidar com a tecnologia que até então estava desconhecido, pois eu tinha uma noção do que era possível fazer, mas nunca tinha usado então basicamente eu não sabia. Também tive dificuldade com o equipamento, o meu computador que utilizava apenas para produzir provas e trabalhos não era mas o suficiente para trabalhar com vídeo e transmissão. Para se adaptar na questão financeira eu tive que continuar a fazer alguns bicos como: motorista de aplicativo, me desfazendo de algumas coisas que eu não utilizava mais e procurando novos empregos nessa área de aulas, cheguei a ter que recorrer a empréstimo para conseguir segurar a barra muitas vezes.

Risos, na verdade eu não sei se eu me adaptei, eu sinceramente não me adaptei. Estou orando diariamente para que passe logo porque eu estou vivendo uma fase literalmente na marra, sabe quando você vai forçado para o trabalho essa é a sensação que eu tenho sabe de obrigação digo que eu não me adaptei primeiramente por não termos um ambiente adequado para trabalhar, nós tivemos que inventar por exemplo: eu estou conversando com você mas meu celular tá em cima de pelo menos oito livros, para que esse ambiente seja propício então nós tivemos que criar este. Também não gosto de ficar sentada parada é quase mortal, pois eu sou uma pessoa que trabalha conversando andando me mexendo, nesse sentido eu não considero uma adaptação.

Foi bem difícil sabe, aqui na escola que eu trabalho ficou mais de 8 meses com as portas fechadas no caso das crianças também que estavam estudando nós passávamos nas portas de escolas e silêncio prevalecia, então foi muito difícil para nós, porque já estávamos acostumados com a escola sempre cheia e tomando os nossos tempos porque precisávamos planejar e de repente não tinha mais nada disso. Eram outros tipos de planejamento, outros tipos de informação não tínhamos mais um contato do aluno e isso

para nós que gostamos dos alunos é bem difícil essa adaptação. Essa pandemia fez a gente entender que não está na mão de nós decidirmos as coisas, então chegamos um momento que nós não tínhamos o que fazer ou mudávamos e ia para internet, para WhatsApp, para material impresso ou não teriam aulas. Então nós tivemos se adaptar na marra, eu digo para você que eu acho que trabalhamos muito mais, porque agora nós não tínhamos mais o aluno cara a cara para poder explicar o conteúdo, apenas com papel, áudio e vídeo, deixando mais difícil nós fazermos com que eles entendessem, e aí você pega uma turminha de 7 a 8 alunos, e muitos deles não tem nenhuma coragem de perguntar uma dúvida para nós, então eu acho que nesse meio tempo fomos se adaptando.

Na verdade, logo que começou a pandemia ficou naquela incerteza do que seria feito e aí, como aqui em maringá, gente é filial, não é sede, nós já tínhamos alinhado como que ia fazer essa questão do retorno e tudo mais. Então o que aconteceu no meu caso, foi um pouco mais fácil, porque eu já tinha os recursos, já tenho meu notebook, câmera, desta forma para mim esse acesso ao remoto foi mais tranquilo. O que foi difícil foi introduzir os alunos nesse novo cenário, então, criar os grupos, para que a gente mandar os links para eles acessar as aulas, aí toda hora era um questionamento. Então, assim como no início, foi bem complicado fazer essa adaptação com os alunos, os professores, eles tiveram um pouco de dificuldade também porque não foi dado o suporte, eu não sei como foi feito em outras instituições, mas, por exemplo: se o professor não tinha câmera, ele tinha que se virar, então teve professor que usou aplicativo no celular para poder conectar, para poder conseguir dar as aulas, então, a gente se virou como deu pra fazer, e aí conforme a gente foi adaptando os alunos, criando os grupos, isso ficou mais simples, virando uma rotina dentro da escola, a tanto que agora na reta final, nós estávamos até fazendo matrículas já no online, na hora da matrícula as pessoas optavam por assistir online, explicando como que funcionava tudo certinho.

Quando tratava de algum recurso tecnológico um programa como: Word e Excel, eu mostrava como funcionava e passava um questionário no google forms, porém eu não sabia se o aluno tinha realmente entendido o que eu tinha falado. Só quando eu aprendi a utilizar esses recursos Word e Excel por aplicativos que eu pude ver um retorno daquilo que eu estava passando, então a maior dificuldade foi realmente saber se eles estavam aprendendo, e até compreendermos que esse aluno teria que além de assistir as aulas, fazer junto com a professora e mandar as tarefas foi complicado.

Pensando em comunicação, toda informação vinha para os meus meios de comunicação particular, e\_ mail e WhatsApp, e eu tinha que deixar isso para quando eu fosse para a instituição, então eu ficava mais tempo lá fora da hora atividade e sem receber por este trabalho. Em compartilhamento de informação as mensagens que chegava para mim em um horário que eu não estava trabalhando e o equipamento em si era um outro problema que dificultava muito a qualidade, por conta da câmera e microfone ruim.

Para ser mais preciso a tecnologia porque eu não tinha conhecimento necessário para aplicar nas aulas, faltando um preparo tanto da minha parte quanto para os alunos e muitos deles não tinham acesso a tecnologia ou internet em casa, pois os cursos livres trabalha com uma camada da população que é de baixa renda, menos favorecidas financeiramente. Então para fazer esse conteúdo chegar com qualidade ou da melhor maneira possível para o aluno a tecnologia foi uma barreira também, seja pela internet, celular mais simples, computador. e quanto à questão da evasão quando o aluno era forçado a frequentar o curso seja pelo motivo de trabalho ou não, agora na atividade online fica mais simples dele conseguir o seu certificado e suas presenças necessárias. Esse controle então foi uma das coisas complicadas e que deixou bem difícil avaliar, até porque a única avaliação que você pode ter creio eu que é de forma escrita, claro pode pedir para alguém gravar um vídeo dependendo da situação da escola e da disciplina que permitirem, mas a parte escrita ficou bem limitada. Em grande parte quando passa um trabalho eles recorrem a cópia da internet, dessa forma não estão se apropriando do conhecimento e a gestão da instituição fala para você aceitar aquele trabalho por conta da pandemia. Desta forma ficou impossibilitado de você ver se o aluno aprendeu é claro que tem aqueles que querem aprender e busca crescer, estes vão continuar participando. Agora o aluno que não está interessado vai ser difícil chamar atenção dele de volta para aula no modo remoto por isso sinto que fica impossibilitado essa questão da avaliação.

Eu vejo assim quando você está em sala de aula existe de novo uma troca de conhecimento com a dúvida do aluno de modo simultâneo, ou seja, quando este me questiona ou argumenta algo existe um diálogo que envolve outras pessoas, tendo uma soma de conhecimento maior e agregando um valor a sua aula e ao conteúdo. Quando você está no modo remoto existe uma discussão entre um ou outro aluno, mas os demais que estão ouvindo e mesmo você questionando se eles concordam ou não, não existe uma resposta.

Sim, é, eu vou dar um exemplo logo no início da pandemia, que nós já tínhamos adaptado os alunos no online, já estavam assistindo o que foi passado pra gente deveríamos continuar da mesma forma, fazendo a avaliação no google forms, enviamos para eles e eles tinham um prazo de uma semana para realizar. Da primeira turma que nós aplicamos mais de metade dos alunos não conseguiram média, ficaram com 10, com 2, e aí houve até um problema uma discussão interna dentro da escola que não podia forçar os alunos então. Contudo o aluno poderia pesquisar em sua apostila e no google e tirar nota máxima, então assim, com turmas de adolescentes o presencial é muito melhor, porque no online não tem como saber se estão assistindo, ou seja, ele não adquiriu os conhecimentos na aula, isso foi um fato e também não teve autonomia de pesquisar por si só e aí veio a do desastre lá na avaliação que a gente fez.

O que eu vejo de positivo é que os alunos vão dar mais valor às aulas presenciais e ao professor, eles conseguiram sentir que nós temos que nos esforçar para dar aula para eles e ainda mais de nossas casas.

O ponto positivo é que foi mais utilizado a parte informatizada, que muitas vezes ficava na instituição que trabalhava esperando uma reunião, e não necessariamente precisava, poderia ter sido Meet, e\_mail, WhatsApp e acabava virando uma reunião, uma ata, algo que gastava mais tempo de deslocamento, então para mim é a agilidade que melhorou muito. Embora as ferramentas já existissem, todos foram obrigados a usar e antes por não ser obrigado, se um optasse pelos métodos físicos, todos tinham que estar lá presencialmente, o mais interessante na minha visão foi a maioria das pessoas ter que usar os recursos que já existiam.

Eu vi pontos positivo por exemplo: atualmente na instituição 2 eu dei 4 aulas, eu saí de casa quase 1 hora mais cedo para poder chegar lá a tempo, quando estava no online eu acordava às vezes um pouco mais cedo, só tomava um café e em 5 minutos eu estava na aula, em 5 minutinhos eu já estava com o computador ligado na aula, então para mim era muito mais confortável estar no online e para os alunos também, contudo isso é uma coisa que estamos trazendo até no momento atual, afinal eles não querem voltar para o presencial, porque eles viram que eles podem fazer de uma outra forma menos complicada. Hoje eu tive uma turma com todos os alunos presenciais, bastante gente, tem turma que tem 3 alunos presenciais e 15 onlines, porque muitos não querem, eles estão relutantes em voltar para o presencial, porque é mais confortável ficar em casa.

Eu vejo um lado positivo porque pela primeira vez na minha vida eu estou vendo as pessoas lerem, porque a maior dificuldade que eu até então tinha com os meus alunos ou clientes, é que eles lessem um capítulo de um livro ou qualquer outro documento pois tudo a gente levava descrito de repente slide e eles copiavam e hoje eles ficam obrigados a ler por nós mandarmos esse material para eles e esse material cair na prova eles acabam tendo que ler, eu sou a professora chata exijo que o meu aluno faça uma resposta descritiva para que Ele mostre que ele leu material, então eu sinto essa diferença nas respostas deles A partir dessa leitura.

Eu não consigo visualizar assim eu acho que todo mundo perdeu desde relacionamentos entre as crianças e os adolescentes, no entanto, se você for fazer uma análise mais abrangente de tudo isso que aconteceu a quantidade de criança com síndrome do pânico a quantidade de criança que não quer mais conviver com outras crianças então assim, pode ser que daqui a pouco aparece alguma coisa boa, mas assim eu ainda não consegui visualizar é essa parte de evolução positiva.

Eu penso que sim, mas que vai muito do perfil da pessoa, então, por exemplo, se a pessoa, ela não consegue ter essa autonomia de correr atrás do que ela de fato precisa, ela vai ter uma dificuldade maior, até mesmo com quem já está na graduação, então a gente percebe assim, que às vezes, essa pessoa é muito dependente de um auxílio de alguém ali para mostrar, para estar junto, para abrir ali a apostila, explicar onde está, então assim, se a pessoa é uma pessoa que tem autonomia, isso ficou de fato, melhor, mas é muito.

No local onde eu trabalho eles disponibilizaram o notebook, para que nós pudéssemos dar essas aulas de nossas casas, a empresa disponibilizou este material, após nós assinamos um termo de compromisso, então no meu ponto de vista sim a instituição proporcionou. Todas as escolas em que eu trabalhei tiveram as ferramentas necessárias que são: o quadro, televisivo, apostilas e livros do professor

Algumas sim, outras não, mas no geral não. Então, por exemplo, tem instituições que te deixavam trazer um notebook. Existe também o limite social pra se manter nesses emprego, por exemplo: se eu não tivesse o notebook ou computador precisa adiquerir um, foi meu caso não teria como eu trabalhar, não teria suporte. E sem ter uma internet de qualidade e computador ou celular, seria impossível por falta de recurso.

Teve um problema, no online, não é que é um problema, acabou que todas as empresas fizeram isso, eu dava aula com o meu computador, com a minha internet da



minha casa, então não teve por parte da empresa um custeio disso por exemplo. Só que isso aconteceu com todas as pessoas, não foi só no meu caso, então não culpo a empresa nesse sentido, uma coisa mais generalizada. Agora lá no presencial, no momento até que estou tendo apoio da instituição, usamos o quadro, eu tenho um computador para usar lá na empresa, porém eu não gosto de usar, prefiro o meu, é uma questão minha, prefiro usar o meu, eu tenho uma televisão com cabo HDMI para poder projetar para os alunos a aula, eu tenho o álcool em gel para passar, eu tenho o medidor de temperatura, acho que nesse sentido está tudo bem.

Tudo que foi feito nos cursos de auxiliar administrativo foi por minha conta desde celular computador, até mesmo na captação dos alunos chamando de volta para manter essa turma. Então de ferramentas estrutura não teve esse auxílio, então muitas empresas eu tive que fazer esse trabalho de correr atrás chamar aluno, falar: “olha tá tendo aula vamos lá, criar grupos aproximar todo mundo, não teve iniciativa da escola nesse sentido”, pois a escola estava mais estável por ter cursos online e acabavam passando essa responsabilidade para mim.

Olha algumas sim outras não, pelo menos o básico elas oferecem vamos dizer assim as empresas foram obrigadas a oferecer algumas mais outras menos, mas o que eu vejo com o passar dos anos é que elas consigam mais clientes no caso assim os estudantes, elas estão correndo atrás.

Que eu me lembro agora não, mas basicamente é eu acho que é mais a estrutura do local sabe, onde era ministrado, muitas vezes não tinha um projetor ou eu tinha que levar o projetor daí tinha que chegar lá e não tinha uma pessoa por exemplo de mídia para ajudar arrumar, eu tinha que me virar com tudo. acho que essa era a maior dificuldade.

Na segunda escola um pouco melhor, na primeira escola nem tanto, era uma escola pequena que estava é iniciando na cidade e mais tarde também não ficou muito tempo ela acabou não tendo a estrutura suficiente para se manter ali, mas eu já tinha saído de lá né. Eu sei que durou pouco, poucos anos na cidade, a segunda escola já tinha uma estrutura maior e materiais, assim como bastante ferramentas para poder transmitir esse conhecimento a única dificuldade que eu percebia não só nessas 2, mas de modo geral é talvez, uma certa defasagem do material em relação ao tempo que ele estava sendo utilizado isso acontecia era muito comum até por conta do tempo que se demora para produzir material, para é você fica na área de pesquisa sabe que demanda muitas vezes

você pode começar uma pesquisa hoje até o final do teu projeto ela se perdeu ela não se aplica mas imagina quem começou a fazer uma pesquisa no início antes da pandemia e durante a pandemia pode ser que aquele tipo de assunto caiu por terra , então era uma era algo que eu via como um ponto falho, mas que Isso atinge outros níveis de ensino também.

Sim, tinha data\_show caixa de som, computadores. Nunca senti falta de algum material, sempre fui atendido nas minhas demandas, quando eu precisava de algum material complementar como papel cartolina, eu solicitava com antecedência e era atendido

A internet sempre é um problema, não sei se devido a esse fato todo mundo começou a usar internet e depender da internet, as pessoas foram para casa para trabalhar por meio dela, nós tivemos umas oscilações bem crítica aqui no centro onde fica a escola, as 2 horas da tarde é um problema pra gente porque a internet a velocidade dela cai bastante então assim, eu acredito que a única ferramenta que tem tido é esse problema tem sido a internet e a falta de recursos dos alunos e não poder ter uma internet né.

Na minha visão a pandemia não oportunizou esse compartilhamento do conhecimento, pois a maioria dos cursos livres para atingiram 100% teriam que ter aula presencial, nada contra o online eu por exemplo: fiz uma graduação EAD, é mais difícil porque você está sozinho, inclusive na minha visão com a pandemia os cursos livres decaíram bastante por conta do desemprego, pois entre pagar a conta de energia, água, ou o curso as pessoas optam pelas suas necessidades básicas, então embora eu vejo ao conhecimento como algo essencial, como muitas pessoas perderam o emprego ficou inviável para muitas manter um curso. Então nesse momento não era uma prioridade e agora que nós estamos retomando com algumas turmas presenciais e tivemos mais procura.

Na verdade, ele não modificou muito, mas para eu a grande mudança foi do aluno, porque muitas das ferramentas que já estavam disponíveis, ele passou a ter acesso quando não tinha mais recursos presenciais, então tinham pessoas que não faziam pesquisas no Google e passam a fazer, começam a assistir video aula, passam ler no celular, então o que oportunizou não foi dentro do próprio curso, mas os recursos que já existiam na própria internet que o aluno passa a utilizar. Então dentro da instituição para eu só oportunizou um horário flexível, alguns podem ir presencial, outros assistir depois, outros no online, mas de troca de conhecimento foi o aluno reconhecendo os recursos que já tinham fora da instituição.

A pandemia ela nos fez questionar os métodos vigentes, por exemplo, presencial virou online, então ela me fez questionar a forma minha de lecionar, então eu mudei a dinâmica da minha aula, tive que usar o word em vez de um quadro, então nesse sentido ela foi melhor para mim, porque me atualizei, fui obrigado a me atualizar, obrigado a ser um trabalhador mais dinâmico e uma série de coisas. Se não fosse a pandemia eu nunca estaria conversando com você pelo meet provavelmente, então algumas coisas foram benéficas, não só para nós que trabalhamos com o conhecimento como para organizações no geral, que podem fazer reuniões via meet.

Sim oportunizou, pois a partir do momento que vem a pandemia as pessoas começaram a pensar “o que eu vou fazer”, então muitas começaram a procurar cursos, seja na área administrativa ou em outras áreas da mesma forma que as pessoas tiveram que se reinventar os alunos também tiveram que se mover para procurar e ficou mais fácil. Um exemplo: claro que teve toda essa de perder o contato humano de você não conseguir ficar próximo ao aluno, mas teve um outro lado que tornou o conhecimento mais democráticas, ou seja, se tivesse um número limitado de pessoas as 50 pessoas no presencial, no remoto online o limite de pessoas é muito maior possibilitando a participação de mais pessoas não necessitando de duas salas e dois professores. Com o auxílio de ferramentas e programas gratuitos liberados por empresas.

Eu acredito que sim, porque é porque as pessoas ficaram mais em casa talvez foram buscar conhecimento em alguma plataforma digital então eu acho que aumentou devido a ter ficado mais em casa.

Assim gente fechando muito na questão da democratização do acesso, então quando a gente fala que online, às vezes seja mais acessível para as pessoas, mas, por exemplo, na instituição em que eu trabalho, o valor do curso continua o mesmo, seja o presencial ou online, o que era um grande questionamento dos responsáveis, pois estava pagando por um curso presencial, no mesmo valor que todo mundo, mas estou recebendo algo online. Porque querendo ou não, as pessoas esperam que o online sejam mais barato.

Maior dificuldade é fazer os alunos entenderem 100%, pois a maior parte dos alunos nessa geração não tem um rendimento muito bom, não presta muita atenção no que o professor fala, são bem desligados nessa parte de estudar mais, são mais conectados ao celular redes sociais. Hoje os meus alunos se eles aprendem 40% do que eu passo já é muito porque eles perdem muito fácil atenção, esquecem muito rápido, não tem aquela

vontade de aprender de tirar as dúvidas. Então nessa geração X a maior dificuldade é fazer eles aprenderem 70%, porque tem alunos que prefere andar de skate na praça do que ficar em sala de aula.

Quando se fala do compartilhamento do professor com o aluno, a maior dificuldade para mim é a mistura de público, porque é muito comum num curso livre encontrar pessoas de 12 a 60 anos. Não que não possam estar na mesma sala, mas o interesse é muito diferente. Por exemplo, falar de folha de pagamento para quem quer trabalhar com departamento pessoal é uma experiência, falar para quem não tá interessado nisso porque vai demorar muito tempo para entrar no mercado de trabalho é outra experiência. A maior dificuldade é que não tem público definido, pra linguagem é muito difícil prender a atenção em uma mesma linha de interesse, um público tão distinto. Então seria a falta de público\_alvo das escolas. O material vem pouco voltado pra prática, ele vem com uma teoria densa, é uma teoria que você aprende no mercado de trabalho muito rápido, por exemplo preencher cheque, no primeiro dia de emprego alguém consegue te ensinar a preencher. Não precisaria ver algo tão detalhado sobre a teoria. Nessa parte prática tem uma falta pra assunto teórico, e também tem muitas matérias com pouco conteúdo, por exemplo, imagina que resolveram criar um curso de 30h, é criado como uma espécie de encomenda, então eu preciso de um curso de 30h sobre o assunto X, mas não foi visto quais são os temas dentro desse assunto, foi uma encomenda de mercado. Não importa quais assuntos têm, só as horas, então nota-se que tem muito material que falta a parte prática e muito material que tem uma série de assuntos que não se encaixam, eles cumprem a carga horária, mas não se complementam. O professor acaba, dentro desse material, levando materiais próprios dele, isso é muito comum em quase todas as escolas, porque tem matérias que não se aplicam no dia\_a\_dia. O material didático poderia ser muito diferente. E por não ter público\_alvo é o que mais dificulta, o material não tem uma certa personalidade, tendo pessoas de 12 a 60 anos não tem como saber se é um material adulto ou infantil, a linguagem é difícil de entender, porque nessa tentativa de ter um público muito amplo ele fica bem fraco, sem personalidade. Essa é uma dificuldade muito grande.

A maior dificuldade sem dúvidas é o nível de escolaridade, não que eles não acompanhem o que eu digo, contudo muitas vezes realmente não acompanham. A problemática é que os cursos livres normalmente não tem uma faixa etária bem definida, ou seja ele engloba um publico de diferentes faixas etárias por exemplo: eu tenho alunos de

11 e de 40 anos em uma mesma sala, então a um nível de linguagem diferente a se utilizar com os dois públicos, no módulo de departamento pessoal os alunos fazem as contas utilizando parenteses, multiplicação, porcentagem e fração essas coisas básicas para mim, mas eu tive uma formação escolar que eu pude aproveitar e muitos que estão nas nossas salas não tiveram. Desta forma tem a necessidade de eu ter que ensinar alguns algumas vezes a fazer uma fração, ou seja, o que é básico para nós para eles não é independente da faixa etária. Na minha visão a escolaridade e a idade são os maiores empecilhos.

Como os cursos livres abrangem vários públicos pode acontecer discrepância de conhecimento dentro da sala de aula e talvez seja uma das maiores dificuldades, não é discriminando tem escolas particulares e públicas muito boas e outras muito ruins, mas via de regra se eu tenho um aluno que não estudou e não teve uma boa formação, se ele não sabe direito nem escrever o próprio nome quando eu o colocar em uma sala que o colega veio de escola particular teve todo um aparato, teremos uma discrepância esse camarada não vai saber fazer cálculo, não vai conseguir produzir, não vai saber se expressar e eu tenho que lidar com tudo isso, o que “atrapalha o andamento da minha aula” entre muitos outros fatores, obviamente não é um empecilho mas uma dificuldade. É claro que você enquanto se coloca como professor instrutor, ou seja, um intermediário do conhecimento você tem que lidar com esses problemas é sua função e você escolheu. Essa grande dificuldade talvez porque você não consegue elevar o nível da aula, pois está ciente que alguém tem a dificuldade e não vai conseguir acompanhar o andamento tendo que ir atrás de nivelar essa turma, muitas vezes esse por não ter uma base consolidada não tenha também mesmo interesse de outros com melhor instrução.

A falha o erro é que o jovem hoje chega na empresa despreparado, existe as empresas terceirizadas que assumem o papel de preparar esse jovem o qualificando e capacitando para atuar, mas o que a gente percebe é que ele está tão despreparado a ponto de muitas situações temos que ensinar o básico sobre aquelas situações você entende: então onde que está a problemática é onde começou, na escola, na sua formação em casa e talvez na própria empresa que de repente está falhando na colocação daquele jovem no trabalho imaginando que não precisa ensinar mais nada. Então em muitos casos nós vemos com aprendiz ou estagiário ele desanimam em algumas situações porque ele fica perdido então a qualificação buscada pelas empresas é aquela que realmente está faltando, aquilo que as empresas buscam realmente é necessário para o mercado de trabalho? Então nós vemos

isso porque tem coisas que estão sendo oferecidas que já não faz mais parte do nosso dia\_a\_dia. e outras coisas que estão sendo exigidas que nós não estamos preparados. Então como que nós podemos ajustar isso, tem coisas que estão chegando para nós agora e estamos buscando o conhecimento e eu enquanto instrutora/ professora não vou oferecer para o estudante X um conteúdo que eu não estou preparada para passar, por exemplo um curso sobre game ficção para amanhã qual empresa oferece o material e a pauta para que você já passasse esse conhecimento sem ter tempo para se preparar. Então como que nós estamos nos preparando, porque a empresa tá pedindo isso, muitas vezes nem a empresa sabe se precisa.

A maior dificuldade que eu vejo em relação à capacidade dos alunos, porque eu observo que eles já não vêm com uma base boa e não só escolar, mas também familiar para daí você dar continuidade, então assim às vezes você tem que trazer coisas muito básicas que eles já deveriam ter aquele conhecimento, mas eles ainda não têm então eu acho que essa é a maior dificuldade.

Mas de modo geral é talvez, uma certa defasagem do material em relação ao tempo que ele estava sendo utilizado isso acontecia era muito comum até por conta do tempo que se demora para produzir material, para é você fica na área de pesquisa sabe que demanda muitas vezes você pode começar uma pesquisa hoje até o final do teu projeto ela se perdeu ela não se aplica mas imagina quem começou a fazer uma pesquisa no início antes da pandemia e durante a pandemia pode ser que aquele tipo de assunto caiu por terra , então era uma era algo que eu via como um ponto falho, mas que Isso atinge outros níveis de ensino também.

Para professor as turmas mistas é bem complicado porque você precisa nivelar o conteúdo, então quando turma é muito mista pessoas formadas, sem formação e pessoas de várias idades a dificuldade é nivelar o conteúdo.

Eu acho que a maior dificuldade nesse compartilhamento é fazer com que o aluno entenda que ele precisa se qualificar para o mercado de trabalho. Fazer com que ele entenda que o pai e a mãe não vai estar sempre ali para trás em tudo que eles venham a fazer, então assim um exemplo quando a gente vai falar sobre os recursos humanos, que a gente ensina como faz um currículo, como se portar na primeiro entrevista e nós percebemos que eles são relutantes em entender que eles não podem ir a entrevista de boné por exemplo, eles demoram um pouco para entender que a forma como eles agem na vida

não é a mesma que eles vão ter que agir em uma empresa por exemplo, na empresa eles não podem chamar patrão deles de mano, ou de irmãos né, então tem toda uma formalidade, então eu acho que essa resistência do aluno.

De fazer o aluno aprender certas coisas que as vezes ele não teve acesso ainda na educação básica, então, por exemplo, você colocar crianças de 10 a 12 anos para fazer cursos de hardware sendo que eles ainda não viram as contas necessárias na educação básica. Então vou ensinar a fazer a folha de pagamento e o aluno ainda não viu porcentagem na escola complica.

Sim já aconteceu em alguma instituição deles não permitirem o fizesse uso do lúdico, conversasse com os alunos outras coisas para dar aquela despertada e descontrair eles, então teve essa instituição que era menos humanizada por não permitir esse vínculo do professor com o aluno.

Barreira não, na verdade sinto uma liberdade até muito grande.

Eu vejo uma barreira financeira em relação aos alunos conseguirem pagar a mensalidade embora não sejam caras as parcelas, nossos os alunos da instituição que trabalho atualmente são classe C e D.

Já sim, por exemplo quando eu não tinha experiência embora as minhas referências sejam boas, não era exatamente a imagem que a empresa esperavam, então nesse primeiro momento eu fui algumas vezes sabatinada no sentido de confrontar se eu tinha a capacidade de entregar aquele conteúdo, este treinamento foi para 150 pessoas no encerramento de final de ano, ou qual eu tive que pedir para que o senhor contratante me pagasse após o treinamento caso ele se sente satisfeito e eu fiz o meu melhor fiz o que eu sei fazer e no final ele me pediu desculpas e me pagou. E isso também querendo ou não da um no início da um medo né porque gera uma insegurança.

Na verdade, lá na primeira escola não sentir nada disso porque era meio que assim, olha você precisa fazer isso e você faça isso da maneira que você achar melhor eu tinha muita liberdade de atuação e isso talvez para mim poderia ser o negativo, porque não tinha ninguém para perceber se eu estava fazendo bem e se necessário melhorar algo, por estar sozinha ali e executando tudo, planejando, executando e me orientando, fica mais difícil. Na segunda escola já vinha uma estrutura pronta, como já era uma rede de franquias então você já tem um padrão para se seguir, não foi o meu caso porque eu gosto de seguir um caminho e ter um direcionamento pra entregar exatamente aquilo que se espera, eu tenho

uma visão do que o empregador espera você está querendo e quero isso então esse é o resultado que eu vou te entregar da melhor maneira possível que eu puder, quando existe já um caminho pré direcionado pelo menos, com regras e com normas eu caminho bem, se ficar muito aberto eu também vou fazer o meu melhor mas pode ser que não vá ao encontro da instituição então, eu via que talvez para alguns colegas que essa padronização poderia ser alguma barreira do ponto de vista de criatividadee do ponto de vista de expandir um pouco ou largar um pouco o material escrito de lado para poder ministrar o conteúdo, isso era uma barreira porque precisava seguir aquele padrão e principalmente ter uma franquia, não foi pra mim mas eu percebi que para outros professores foi um empecilho perfeito muito bom.

Sim o curso apostilado, porque você ficará limitado ao cumprimento da apostila, não podendo pular um dia da apostila ou até mesmo fazer 2 no tempo de 1, e isso não era possível pois a própria lista de chamada já continha os conteúdos do dia.

No início, logo que eu entrei na instituição, havia uma gerência lá e ela não se intrometia nas questões pedagógicas, então assim você seguiu o seu trabalho, então fiscalizava, ver se se tinha alguma reclamação do aluno e tudo mais, mas você dava a sua aula da forma como você gostaria. Teve um momento em que houve uma troca, de gerente e o novo gerente queria, então introduzir esses pontos, então você tem que fazer aula desse jeito, você tem que ter um planejamento desse jeito e tudo mais. E aí não sei se dizer se vingou, porque pelo menos enquanto eu estava lá, isso não aconteceu, porque ele chegava nas pessoas e falava, olha você tem que fazer desse jeito, só que assim, uma pessoa que nunca deu aula nunca entrou em uma sala de aula, então acabava gerando alguns conflitos, até uma vez que eu cheguei e o questionei falando para ele dar uma aula e mostra pra gente como é que faz, mas foram assim algumas questões que aconteceram, mas que não vingaram, então a gente continuava fazendo da forma como achávamos melhor que o aluno não ia conseguir adquirir aquele conhecimento, então a linguagem, às vezes ele questionava muito jeito, como nós falávamos com o aluno e tudo mais. Aí a gente até tentava melhorar alguma coisa, porque quando você está falando com adolescente, nós priorizávamos para falar na linguagem deles.

Com a pandemia a economia ficou bem ruim, já estava ruim e piorou, e isso fez com que as pessoas comessem a cortar muitos serviços que tinham e um deles é o curso livre, então a coisa mais notada foi a diminuição gigante de número de alunos que caiu



muito e número de pessoas realmente frequentando, isso porque tem uma insegurança da pessoa não conseguir participar no próximo mês, o que desestimula ela de estudar agora, então o maior caso foi a queda de alunos.

A pandemia trouxe o agravante de muitos alunos não terem acesso às aulas por falta de condições de ter um celular, computador ou até mesmo uma internet de qualidade. O curso livre tem uma coisa muito legal que é a parte prática, ou seja, saber fazer aquilo que está sendo ensinado e no online isso ficou muito difícil.

Sim ela trouxe alguns agravantes embora não seja o caso dos cursos administrativos se fosse algo que necessitasse de um contato a pandemia limitou.

Sim trouxe, para mim no convívio social a socialização a troca de ideias contato com outras pessoas e esse compartilhamento do conhecimento ele ocorre de maneira muito mais efetiva quando existe essa socialização.

Todos, primeiro agravante para cursos livres foram os índices de cancelamento, porque muitas famílias perderam empregos e às vezes o pai ou mãe trabalhava, só um da família podiam trabalhar porque as crianças ficaram sem ter escola para ir, então foi a parte financeira com toda certeza.

Pra mim ficou igual, as pessoas que se empenhavam bastante continuaram se empenhando no online e era muito comum ver o aluno que não se empenhava no presencial não se empenhar no online também.

Uma piora sem dúvidas, inclusive eu li um artigo que fala como diminuiu o conhecimento dos alunos na pandemia, eu vejo isso na minha família o meu cunhado de 8 anos não sabe ler e escrever porque não foi para escola durante praticamente 2 anos, apenas fazia atividades domiciliares enviadas pelas escolas. Sendo assim se uma criança foi afetada a ponto de termos que pagar aula particular, imagina um adolescente que não presta atenção em nada.

De forma geral eu acredito que uma piora, porque assim igual eu falei não tem como você monitorar, não tem como saber se o aluno está aprendendo ou não, então o pai fica pagando mas ele não consegue fiscalizar o filho, ou seja, o filho pode estar mentindo para o responsável dele falando que está frequentando embora não esteja, o que torna deficitária essa cobrança porque se você não tem alguém fiscalizando esse adolescente e a nota atribuída for pequena ele vai acabar assistindo filme, jogando, entre outras coisas.

Dessa forma o adolescente precisa de um direcionamento e dessas limitações também de horários para estudar.

Houve uma piora sem dúvida nenhuma, pelo que eu já citei anteriormente eu digo isso e também a parte da experiência que eu tive na minha casa né momento de ansiedade, uma angústia nessa questão do estudar então tudo isso contribui de forma negativa.

Uma piora com certeza, por que a gente transforma uma aula presencial de 1 hora e 50 minutos em uma aula EAD de 1 hora e 50 eles não vão ficar lá ouvindo você todo esse tempo. Nós enquanto educadores ficamos porque nós estamos contratados para isso, então o nosso vídeo e nossa aula tem que ser exatamente naquela quantidade de tempo que nós fomos contratados para ministrar, mas o aluno não vai estar prestando atenção no que a gente está falando durante todo aquele tempo, então eu acho que os prejuízos foram gigantesco. E eu acho que em uma visão assim bem otimista vai demorar para recuperar.

Uma piora, na aprendizagem do aluno. Assim a minha experiência que eu tive com os alunos da instituição foi uma piora.

Bom tem o lúdico que eu já citei, fazendo aulas descontraídas utilizando dinâmicas músicas até mímicas para fazer uma atividade diferenciada, os workshops também são temas diferentes, por exemplo: Excel é uma ferramenta que causa bastante estranhamento dos alunos, para quebrar esse estranhamento eu joga o stop com os alunos na primeira aula dessa forma mostrando como que faz a tabela e assim por diante. Então assim como as crianças que aprendem imitando e brincando nós também acabamos aprendendo por esse meio.

Pensando em técnica ou método seria estruturar um discurso, eu utilizo a técnica de oratória com o objetivo de prender a atenção e passar de forma mais clara, pra que se discuta e entenda o conceito e possam fazer a atividade.

Além da já comentada de eu tentar abordar o conteúdo a partir do conhecimento que ele já tem eu também tento criar um laço com os alunos, criar uma certa “amizade” a ponto de poder fazer uma piada, chamar pelo nome e assim por diante. Basicamente meu método que não tem nenhuma teoria por trás é o da proximidade com o aluno e com a realidade deles, pois eu sou um historiador social então eu busco trazer a realidade do aluno para sala de aula.

Aula expositiva, quadro, também sempre procuro chamar atenção desses alunos que podem estar assistindo a aula de modo remoto pedindo para eles compartilhar a leitura,

mostrando um trabalho, vídeo para integrar esses dois mundos o virtual e o presencial e esse é um grande desafio. Nós vemos que tem coisas ruins no remoto, em contrapartida tem coisas boas que você pode aproveitar vídeos, disponibilidade de material e não fugiu do tema, você pode mostrar na prática algumas coisas, como: exemplos, histórias, situações ou ainda tentar transportar o aluno para uma realidade que talvez ele não viva ou uma dinâmica que você constrói um conceito na mente dele, partindo do princípio que o aluno não é uma caixinha vazia que você vai jogar conhecimento, você vai construir o conhecimento modificando aquilo que tem por base, esse é o trabalho que eu tento que fazer nessa linha de construção, a teoria construtivista se não me engano.

Eu sempre gosto de trabalhar com dinâmicas, enfatizando o envolvimento das pessoas com os trabalhos e a liberdade para que eles façam estes. Eu uso bastante músicas dependendo do tema se for possível, ferramentas também com roda da vida, 5w2h e PDCA, então eu trabalho com a parte introdutória que é um pouquinho só de teoria e o restante só com práticas convivenciais por exemplo: em oratória eu coloco eles para se apresentarem e vou fazendo uma avaliação dos pontos fortes e pontos fracos.

Bom a utilização que eu fazia era em algumas aulas o retroprojetor, para projetar ali o conteúdo e também a questão do trabalho em equipe, às vezes para eles fazerem um mural para poder expressar de fato conteúdo que eles tinham adquirido e muitas vezes a gente fazia o seminário, alguns conteúdos às vezes a gente trabalhava com a leitura, então depois nós fazíamos uma discussão para ver o posicionamento de cada um.

Eu acho que eu mencionei ali sobre pesquisa de mercado, observação de mercado trazer para sala de aula, mencionei o uso de storytelling, fábulas, histórias, contos que relacionem com o conteúdo a ser passado, mencionei alguma outra que eu acho que esqueci, mas também tem as dinâmicas né, que devem ser claras, bem entendidas e estudadas para poder ser aplicadas, mas é algo interessante, sala invertida né a promoção de sala invertida é interessante colocar ali o pessoal em círculo a colocar em grupos para poder resolver algum problema específico, aliás tem a aprendizagem baseada em problemas também é uma forma que interessante de utilizar em sala de aula, então assim trabalhar em equipe, trabalhar para resolver problemas, provocar o estudante para que ele participe esse é o não sei o nome que se dá a técnico para isso, mas é fazer com que o aluno traga a experiência dele para dentro da aula é daquela aula que está acontecendo

naquele momento, eu acho que o que eu estou lembrando aqui que é interessante que seria isso.

No sentido da aula slide, quadro, música, gincanas, dancas, teatro, e fantasias, sempre fazia esse tipo de atividade. Aprendizagem baseada em problemas, e depois com o tempo um pouco de teoria histórico cultural.

Eu acho ainda que são os exemplos da vida real, vou citar um exemplo para você quando a gente vai passar o conteúdo de planejamento estratégico eu gosto que eles montem um clube recreativo, então nós temos um terreno e aí eu falo aos grupos que eles precisam me dizer o que é preciso para colocar esse clube recreativo em pé e funcionando. Quantos sócios eu preciso que esse clube tenha, quanto de investimento que eu preciso fazer para que esse clube fique em pé com piscina, com quadra, com todo o entretenimento que as pessoas gostariam que ele tivesse, para que a gente o coloque em funcionamento, então quando a gente os coloca para pensar e eles precisam definir desde da imagem que esse clube vai passar, o layout do nome até o valor que eu preciso para colocar esse investimento em pé e quantidade de sócios necessários, quantas cotas é preciso vender para que a gente arrecade esse dinheiro, para que a gente também possa fazer essa manutenção. Eu acho que eles aprendem muito mais do que eu chegar no quadro e dizer que planejamento estratégico é x ou y.

No presencial, a gente usava muito essa questão que eu falei, passávamos a teoria que tinha que ser aplicada durante a aula e aí a gente fazia muitas atividades, então eu os avaliava, tentava transmitir o conhecimento e eu usava muito exemplo do dia\_a\_dia, por mais que nós tínhamos apostila, eu sempre trazia para exemplos no di\_ a\_dia. Então, por exemplo: quando a gente ia falar de algum atendimento ao cliente, eu sempre focava em alguma situação que aconteceu, há fui numa loja e a vendedora falou isso, isso, isso, então eu sempre trazia, são coisas do dia\_a\_dia e depois nós percebemos que eles assimilam o conhecimento, porque aí eles viam algumas coisas, no dia\_a\_dia deles, ou, nas redes sociais, eles já chegavam falando, a professora era daquela aula que você falou, então eu acredito que eles conseguiam assimilar melhor o conhecimento quando você trazia um exemplo da prática, então toda vez que eu dava aula eu pegava o conteúdo que estava na apostila, mas eu sempre trazia algum tipo de exemplo, aí se o aluno não conseguisse entender naquele primeiro exemplo, eu tentava e falar um outro exemplo, até ele conseguir assimilar.

Sempre tento tratar essas essas dinâmicas de acordo com o conteúdo, por exemplo em dupla um fazer uma procuração para o outro né, dessa forma eles conseguem levar as aula após ela finalizar lembrando dessas atividades mais lúdicas. Utilizando dinâmicas músicas até mímicas para fazer atividades diferenciadas e workshops.

Na oratória fica bem claro três técnicas: a utilização da estrutura de introdução, desenvolvimento e conclusão dentro do discurso da oratória; técnica de expressão corporal e voz pra passar um pouco mais a sensação do discurso e alguma atividade prática de raciocínio lógico e interpretação pra resolver no final. Então: começo, meio e fim utilizando voz e expressão pra chamar mais atenção e então a atividade prática para encerrar a aula. Na aula em si há sempre algum conceito, meu objetivo toda aula é passar como usa isso na vida real, no dia\_a\_dia, o que eu mais gosto de fazer são estudos de casos, uma questão que tem um problema pra ser resolvido. Eu acabo buscando essas resoluções individuais. Quando é uma turma que tem uma interação grande eu acabo utilizando mais a resolução coletiva, mas principalmente é estudo de caso e resolução individual. Na oratória uso muito storytelling, com questão de história pra chamar a atenção, o storytelling envolve voz, expressão e também aproveito pra utilizar o humor, um humor mais contido e irônico.

Analogia com exemplos do cotidiano por exemplo: eu pesso para eles falarem uma empresa que conhecem e a partir desta vamos trabalhando o imaginário deles. Eu fiz uma dinâmica que eu fiquei supreso, pois pensei que eles iam fazer de qualquer forma, mas na verdade eles fizeram certinho e mostraram a situação patrimonial da empresa a partir de tecnicas da contabilidade. Então busco fazer com que eles façam as coisas mas não por meio da opresão digamos assim, meio como uma aula oficina.

Acredito que tenha falado um pouco sobre na resposta anterior, mas basicamente seria isso tentar chegar o mais próximo da realidade dele e aproveitando esse conhecimento que ele já tem, porque o grande dilema não sei se você compartilha desse pensamento é você convencer o aluno que aquilo é útil para ele. Então me vem algumas perguntas, porque eu vou aprender isso? para quê que eu vou utilizar? por exemplo vou fazer medicina então não tem necessidade de eu saber a fórmula de Bhaskara, então nós acabamos tendo que tornar isso util de alguma forma para o aluno.

Eu acho que a linguagem e a imagem do professor é muito importante, um relacionamento de afetividade para alcançar esse público em específico.

Eu acredito que visita de campo se tiver a disponibilidade de fazer também é muito interessante, porque que nós somos muito visuais, os olhos veem parece que a gente assimila muito mais do que quando a gente ouve, por exemplo: Quando estou falando sobre débito e crédito que eu peço para eles fazerem compras e repararem, quando falo de tributação que nós pagamos impostos, e só vão conseguir visualizar os impostos quando pegam os tíquetes, desta forma entendem que tem o X valor e baseio na experiência do dia\_a\_dia no final das contas.

A gente praticava muitas dinâmicas, então, por exemplo, a gente fazia de a gente fez dinâmica com balão, pra eles, é sobre a questão de trabalhar em equipe, a gente fez aquelas dinâmicas de caca ao tesouro, de pistas, então eles tinham que solucionar um problema, de redação, de mímica, então a gente sempre priorizava por fazer essas dinâmicas para eles entenderem um processo para eles perderem a timidez, porque eram salas de 40 alunos, 10 que não eram tímidos, o restante tudo não consegue falar, tem aquela dificuldade de apresentar um trabalho, então a gente sempre praticava muito essas questões de mímica, de dinâmica em trabalhei aqui pra eles se desenvolverem mais

Aí a gente não fez mais, então assim, a gente até tentou fazer algumas dinâmicas, algumas brincadeiras em certos eventos. Quando era presencial, tinha as festas comemorativas, carnaval, festa junina, então quando foi pra online, a gente até tentava aplicar assim no online, então vai buscar um negócio na sua casa assim, para interagir mais com os alunos nesses momentos específicos. Mas as dinâmicas em si, elas não foram mais aplicadas porque a gente até tentou colocar isso online, mas é assim, a gente não achava espaço para fazer isso acontecer dentro da tela.

Bom uma coisa que poderia ajudar é fazer simulações de trabalho realmente, problemas que realmente aconteça em uma empresa e levar para eles. Eu já ouvi falar que isso dá certo e que é muito bom e dessa forma também sai um pouco da rotina do curso, fazendo eles pensarem um pouco mais, por isso acho que o estudo de caso seria uma técnica que daria para utilizar dentro de sala de aula.

Na verdade, meu maior problema é com o material didático, tem muita técnica, pra mim poderia ser implementado um material didático mais voltado pra prática do que pra assunto teórico que não precisa no mercado de trabalho.

Um estágio seria muito interessante embora sei que é inviável por conta do curto período de tempo do curso, se esses alunos pudessem conhecer as rotinas de uma empresa

na prática pensando no curso de administração seria muito bom, pois nós simulamos situações mas o ambiente e todos os fatores que o compõe é possível recriar.

Eu acredito que uma coisa muito legal principalmente nos cursos da área administrativa é os jogos empresariais, a pessoa simula que tem uma empresa, pensa nas adversidades e os problemas que podem surgir em uma empresa, é claro que tudo isso bem planejado. Essa ideia de jogos possibilita você aproximar da realidade do aluno ele de uma forma lúdica.

Bom, eu acho que nos cursos Livres o que eles deveriam continuar assim como primordial é a questão do conhecimento do professor né, então assim de quem eles vão fazer a contratação eles terem uma qualificação profissional de fato não enviar o professor lá só por enviar apenas, porque ele já tem uma bagagem talvez ali profissional mas não conhecimento pedagógico o suficiente para aplicar uma aula, então eu vejo que esse é um dos pontos que mais eu sinto que deveria ser melhorado, porque através disso nós vamos conseguir trazer pessoas mais capacitados que vão conseguir ter e uma técnica para melhor conseguir aplicar uma aula e desta forma ter um resultado melhor. Na realidade eu vejo que o simples fato de você só ter licenciatura muitas vezes perde de ter uma visão de como entregar aquele conteúdo. Então talvez a pessoa que tem uma graduação bacharelado bacharel fazer um curso de técnicas da licenciatura para preparar aquela pessoa para atuar levando um melhor conteúdo. Deixando claro que ao meu ver só a licenciatura sem o conhecimento prático possivelmente levará a falha.

Não sei se não era implantado, mas algo que acho interessante nessa modalidade de ensino, é o conceito de aula show. Conceito de aula show é algo que para esse público é fantástico, é um público variado, sim mas que eles estão com pressa em adquirir conhecimento para usar imediatamente no mercado, salvo aqueles mais novinhos né que acabam entrando ali de alguma forma, mas também eles têm essa pressa e não tem tempo para o tédio. Então quando você traz o conceito de aula show você consegue além de passar o conteúdo que ele precisa com prática de mercado ainda manter ele motivado para chegar ao final desse curso, é uma dificuldade porque entra se com sangue no olho o aluno estudante ele ingressa por sangue no olho com vontade de pegar todo aquele conhecimento e se ele entra num ambiente que de repente não entrega todo o conteúdo que ele primeiro queria, as vezes é 1 ano de curso, 6 meses de curso ou até 2 anos de curso, depende da escola e ele não vai absorver tudo o quer, embora ele queira absorver no primeiro mês de

aula, mas ele não vai conseguir e para você manter ele que quer tudo de uma vez, é preciso ter uma forma de que ele se sinta motivado para voltar na próxima aula, esse estilo de aula show que pode ser muito amplo e exige uma pesquisa maior é o que cabe legal, é motivador.

Eu acho que deve usar mais a tecnologia digital, como: aplicativo de celular e jogos, por exemplo os jogos de celular como duolingo que é um aplicativo para aprender inglês, para o aluno se sentir mais envolvido. A tecnologia às vezes só replica o mesmo que é feito em sala de aula presencial, seria necessário gameficar utilizar de outra forma se não apenas transformar como está sendo passada a aula.

Eu acredito que se a gente é introduzir de alguma informática, algo mais voltado para o digital, unir a teoria com digital, avançaríamos bastante em várias situações.

Não, porque assim eu acho que dentro da proposta do curso, está sendo entregue, sabe que o presencial está sendo entregue, o que eu acho que seria interessante, mas que talvez não esteja dentro do que a instituição pode propor. Mas, por exemplo, é legal nos terem estágio, mas isso tudo eles estão correndo atrás. Então assim eu acredito que pelo menos ali, todo o suporte que nós poderíamos dar na questão do profissionalizante para o aluno está sendo dada porque ele tem a parte teórica e parte prática. O que eu acho que poderia ser mudado é a questão da atualização dos materiais, mas o restante, ele tem acesso a questão de vagas, de emprego, ele realmente tem não é uma coisa assim que é vendida e não é verdade, agora é óbvio temos muitos alunos e poucas vagas. Isso é óbvio, como no mercado de trabalho. Mas isso tudo é está disponível, então para além do material do curso, tem as aulas e os workshopso qual eles podem adquirir conhecimentos de outras áreas. Então assim, eu acredito que a instituição esteja fazendo o papel dela.

Bom Igual eu falei as instituições que eu trabalhei não teve muita coisa ruim, em algumas que eu trabalhei de modo negativo às vezes era os computadores que não eram bem atualizados, eu cheguei a trabalhar em uma instituição que tinha o Windows XP o que é bem ultrapassado e complica o andamento da aula para o professor também. E de pontos positivos da estrutura de todas as instituições que eu trabalhei sempre foram boas bem arejadas, em relação ao professor, esse sempre teve disponível para estudo um computador com internet, cadernos e apostilas para que pudesse preparar as aulas fazendo os planejamentos. De todas as instituições que eu pude trabalhar a hora\_atividade o horário disponível é muito curto, então os professores deveriam ter um pouco mais de



hora\_atividade para planejar essas aulas com mais calma, pois quanto mais tempo nós termos para planejar, melhor vai ficar nossas atividades e aulas.

Estrutura no geral, estrutura física não tem nenhum impedimento pra passar, se eu pudesse dar uma nota seria 10, isso para aula presencial. Se for pensar pra aula à distância deixa a desejar, no quesito áudio e vídeo, a maior dificuldade das escolas que eu conheço não é nem a estrutura em si, mas sim a estrutura do material, o material é muito mais defasado que a estrutura. A defasagem não está na estrutura física, mas no conteúdo sendo ministrado da forma que ele é estruturado.

Primeiro eu tenho muita críticas ao ensino de empresas que visam o lucro apenas e não o conhecimento. Apostila é de 2014 é muito desatualizada em certos conteúdos o que resulta em eu ir atrás de conteúdo atualizado para passar, mas eu não sou pago para isso eu faço pelo meu compromisso com meus alunos de passar um conteúdo atualizado. Eu acabo vendo essa instituição não necessariamente como culpada mas sim como reflexo de uma sociedade que esta sempre visando apenas o lucro, e os alunos muitas vezes não querem o conhecimento apenas o certificado o que é um problema.

Não falta porém poderia ter outros recursos, pois geralmente falta algo que surpreenda, o necessários as instituições que eu trabalhei proporcionavam que era: lousa, uma TV e canetões, mas se eu quisesse implementar um jogo para que eu pudesse desenvolver o conteúdo com os alunos eu não teria essa possibilidade, não chega ser uma barreira porque querendo ou não você acaba se reinventando e abrangendo aquela ideia de outras formas. Não consigo definir necessariamente se é boa ou ruim, ou seja, boa ou defasada. contudo sem dúvida é muito básico, poderia ser muito melhor e principalmente na questão da estrutura de cursos livres, muitas vezes a estrutura dessas instituições oferecem uma sala com lousa, canetão, datashow ou TV e professor, dessa forma ele não vai estimular o aluno, o que seria interessante nesse estilo seria por exemplo levar o aluno em uma empresa mas essas empresas muitas vezes estão apenas focada no lucro.

coerente no sentido espaço tem uma estrutura física tem um ar\_condicionado, sala, mas às vezes eu me vejo com um grupo de pessoas muito grande e eu não consigo colocar as pessoas da forma que eu gosto de trabalhar que é em círculo, eu não trabalho com o silêncio então se tiver uma sala ao lado eu posso atrapalhar no momento que eu faço uma dinâmica ou a empresa não permite utilizar certos recursos por exemplo um balão, papel, então vai variar muito aí tem empresa que vai te dar toda a liberdade para utilizar o que ela

tem disponível mas não investe nos recursos que a gente precisa então querendo ou não fica pendente e nós como instrutores às vezes tiramos do nosso bolso para poder atender aquilo que a gente quer oferecer por exemplo: você tem uma dinâmica que demanda um certo material que a empresa não está disposta a investir, nesse caso se você quer fazer você vai e leva então é bem complicado. Em Maringá sinto que as as empresas não estão preparadas para trabalhar dessa forma infelizmente, nenhuma seja pública seja privada infelizmente as empresas de Maringá ainda não sabem o que é investir em treinamento, desenvolvimento e capacitação.

É no caso da primeira escola era muito delegado sob minha responsabilidade então estava nas minhas mãos ali pesquisar e trazer para a sala de aula, nossa segunda escola eu já achava muito bem estruturada por fazer parte de uma franquia e já tem uma equipe da franqueadora selecionado para fazer esse trabalho, eles estavam ali é definidos para fazer esse trabalho de pesquisa de atualização de levar novidades e treinar as pessoas, então acho que são dois pontos diferentes depende do tamanho da escola, mas a estrutura também faz muita diferença na segunda escola que era muito mais estruturado por exemplo quando eu entrei nela era muito antigos os móveis equipamentos e um certo tempo depois alguns anos depois a estrutura então melhorou muito para passar o conhecimento, mas eu acho que dava para complementar né com outras ferramentas que talvez compusesse ali as paredes, com quadros interessantes que levasse ou tivesse relação com o conteúdo a ser transmitido, implantar mais ali o conceito de sala de aula invertida porque não era uma coisa utilizada por todos e dependia muito de alguns fatores então dava para melhorar em termos de estrutura em várias pontos.

Como eu trabalhei apenas em instituição privada, elas tem um suporte legal então não tem o quê reclamar.

Eu acho que a gente acaba ficando defasado em relação aos conteúdos mesmo, na real a gente deixou de usar muito deles, hoje é tudo muito digital então por exemplo no curso de administração por exemplo: os caixas inteligentes que hoje tem nos mercados eu acho que a gente deveria é passar essas informações mais digitais para esses alunos. Porque é dependendo do bairro que o aluno mora o aluno não tem acesso a esse tipo de mercado, não tem acesso a esse tipo de loja porque às vezes está no bairro e ele só utiliza do comércio que está próximo. Então talvez a gente esteja defasado nesse momento de que o mundo já está muito digital e nós ainda não alcançamos esse digital todo, ainda

entregamos apostilas manual e impressas que gasta muito papel e isso é ruim para o meio ambiente, está no caderno então talvez eu acho que tivéssemos mais a interação com o digital seria tão interessante tanto questão de economia do planeta mesmo, quanto para benefício do aluno do professor igual a gente já tem visto bastante instituições. Eu acho que é ruim, por conta do que eu já comentei da questão do material, então assim existe. E aí para mim fica um pouco complicado, porque eu sei o outro lado. Então por exemplo: se não está disponibilizando um notebook em alguma coisa, eu entendo o lado da empresa que eu estive lá na coordenação, mas a estrutura em si ela é boa por exemplo: falta que estão investimento, falta recurso para melhorar e por isso não é todas as salas que tem notebook, às vezes o professor tinha que trazer o dele de casa. Quando eu estava na coordenação nos últimos momentos o professor de inglês não utiliza apostila da instituição porque a apostila da instituição, segundo ele, é muito fraca e acabava utilizando algumas páginas da apostila, mas ele usa um livro que ele tem porque ele faz letras na UEM então o livro que ele tinha na graduação é que ele aplica com os alunos. Então, assim, o fato de o material estar defasado, isso causa uma impossibilita ao instrutor de fazer mais. Mas aí o professor acaba por fazer da forma que ele acha melhor e trazer esse material, então não existe essas barreiras. Então, assim, claro que a gente pede pra ele utilizar o material que é disponibilizado pela escola, mas ele pode fazer essas alterações pra ver esse material, só que o ideal seria que a instituição tivesse um material com qualidade.

Falta de projetor, falta de pessoas de mídia ali né para poder auxiliar em relação a isso, falta de materiais às vezes impressos, também às vezes naquele momento uma impressora para imprimir alguma coisa urgente o que ficou e na hora que você está entregando o conteúdo você sentiu aquela necessidade de trazer algo a mais para aula, desta maneira você não consegue fazer isso de última hora.