

1 Apresentação

O presente relatório executivo tem como objetivo apresentar de forma sucinta a pesquisa acadêmica realizada pela Mestranda Vanessa de Mendonça Pedrosa, do curso de Mestrado Profissional em Administração da Universidade Federal de Pernambuco. Com a área de concentração em Gestão Empresarial e a linha escolhida para estudo, comportamento organizacional e gestão de pessoas.

O referido estudo foi realizado em uma Escola Técnica SENAI, com os coordenadores técnicos como sujeitos da pesquisa e o foco aprendizagem organizacional. Para conduzir a pesquisa, a pergunta norteadora foi: **Como ocorre o processo de aprendizagem dos coordenadores técnicos na comunidade de prática de uma Escola Técnica do SENAI?**

A dissertação de mestrado foi desenvolvida com o intuito de contribuir com a empresa à qual a autora desenvolve uma atividade profissional(laboral). Vale salientar que a empresa em questão não subsidiou a pesquisa acadêmica, entretanto possibilitou realizar o estudo na mesma e o fornecimento de informações de suma relevância para a construção do trabalho.

Na tentativa de responder a pergunta da pesquisa foram traçados alguns objetivos, um geral e os demais específicos, conforme segue abaixo:

1.1 Objetivo geral compreender como ocorre o processo de aprendizagem dos coordenadores técnicos na comunidade de prática.

1.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral foram traçados três objetivos específicos em relação à comunidade de prática:

- Entender a participação –ação dos sujeitos na comunidade de prática;
- Analisar o processo de aprendizagem dos coordenadores técnicos;

- Discutir sobre a produção do conhecimento gerado na comunidade de prática

Os objetivos propostos possibilitaram responder a pergunta norteadora da pesquisa.

Argumenta-se que o trabalho desenvolvido contribuiu com a construção do conhecimento acerca do fenômeno aprendizagem na comunidade de prática, mediante observações realizadas com os coordenadores técnicos de uma Escola da rede SENAI-PE. E com a prospecção do estudo servir como referência para outras unidades SENAI-PE.

2 Referencial teórico

Neste tópico serão apresentados os principais conceitos que constituíram o arcabouço teórico que fundamentou a pesquisa. Uma vez que o objetivo central deste trabalho foi compreender o processo de aprendizagem dos coordenadores técnicos na comunidade de prática, julga-se relevante apresentar algumas discussões contemporâneas sobre aprendizagem, bem como a comunidade de prática como fonte geradora de conhecimento.

No intuito de alcançar o objetivo proposto, um conjunto de textos foi examinado sobre o fenômeno a ser estudado.

Os conteúdos aqui apresentados serviram como fundamentação para o estudo. De acordo com Merriam (2009, p. 66), o arcabouço teórico “é a estrutura básica, o andaime, ou armação” que dá suporte ao desenvolvimento. A pesquisadora acrescenta ainda que uma revisão de literatura possibilita diferenciar o estudo de outros já realizados.

Acredita-se que o fenômeno da aprendizagem gerencial é um tema que precisa ser discutido, com o intuito de contribuir com a literatura especializada.

A comunidade de prática, doravante denominada de CdP, foi constituída recentemente e vem impulsionando algumas mudanças nos estudos da área. Olhar dado para CdP é de algo formalizado e institucionalizado dentro dos ambientes organizacionais. Nesse novo contexto as teorias estudadas sobre CdP assumem um papel de destaque e fortalecem a perspectiva da aprendizagem organizacional. Portanto, este capítulo discorrerá alguns estudos sobre aprendizagem, aprendizagem gerencial e Comunidade de Prática como o contexto social no paradigma construtivista.

2.1 Aprendizagem

Esta seção se propôs a discutir sobre aprendizagem, termo muito versado na área das ciências humanas. O mesmo vem ganhando destaque dentro dos ambientes organizacionais, haja vista que se vivencia na contemporaneidade a “era do conhecimento”, era esta onde se faz necessário aos atores sociais e praticantes da estratégia a aquisição de novos conhecimentos para vivenciar o processo de ensino-aprendizagem.

Partindo-se deste pressuposto, deve-se buscar na teoria da aprendizagem a compreensão deste fenômeno. Para o desenvolvimento desta dissertação, cinco orientações de aprendizagem foram analisadas: behaviorista, cognitiva, humanista, a aprendizagem social e a construtivista, tal como demonstrado no Quadro 1 (2) a seguir.

Quadro 1 (2)- Cinco orientações da aprendizagem

Aspecto	Behaviorista	Cognitivista	Humanista	Aprendizagem Social	Construtivista
Visão do processo de aprendizagem	Mudança no comportamento	Processo mental	Ato pessoal para cumprir o potencial de forma completa	Interação com e observação dos outros em um contexto social	Construção do significado pela experiência
Lócus da aprendizagem	Estímulo do ambiente externo	Estrutura cognitiva interna	Necessidades afetivas e cognitivas	Interação de pessoas, comportamento e ambiente	Construção interna da realidade pelo indivíduo

Fonte: Adaptado de Merriam e Cafarella (1999, p. 264)

Este quadro apresentando foi à base para as discussões de aprendizagem. Para realizar uma interface no processo de aprendizagem e gerente, a fonte que nos reportamos foi Kolb(1976), Dewey(1971) e Mitzberg (1986). E para discutir comunidade de prática como fonte de conhecimento, o arcabouço conceitual utilizado

foi Wenger(2011), Snyder(2011),Probst, Raub e Romhardt (2002, p.24), Nonaka e Takeuchi (1997, p. 63), Bukowitz e Williams (2002, p. 17) entre outros.

3 Procedimentos Metodológicos

Para esta pesquisa optou-se por uma abordagem qualitativa. Segundo Flick (2009, p. 20 e 21), a pesquisa qualitativa é de particular relevância ao estudo das ciências sociais devido à pluralização das esferas de vida. As expressões-chave para essa pluralização são as desigualdades sociais dentro de uma nova diversidade de ambientes. As narrativas agora precisam ser limitadas em termos locais, temporais e situacionais.

Trata-se de situações tão novas que suas metodologias dedutivas – questões e hipóteses de pesquisa obtidas a partir de modelos teóricos testados sobre evidências empíricas –, agora fracassam devido à diferenciação dos objetos (FLICK, 2009). Desta forma, as pesquisas estão cada vez mais partindo para a metodologia das estratégias indutivas.

Estratégias indutivas, conforme Gil (1999) processa, inversamente ao dedutivo, partem do particular e colocam a generalização como produto posterior do trabalho de coleta de dados. Neste método parte-se das observações de fatos e fenômenos cuja causa deseja conhecer. Assim, o método adotado para esta pesquisa foi indutivo.

O tipo de pesquisa escolhido foi a pesquisa de campo descritiva, que, conforme Marconi e Lakatos (2008) tem como objetivo conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles

Para coleta de dados foram utilizados os seguintes instrumentos: entrevista semi-estruturada e documentos normativos –institucionais. A Análise desses documentos foi de conteúdo, conforme Flick (2009, págs.292 e 293), a análise de conteúdo é um procedimento metodológico que inclui três técnicas. Síntese da análise de conteúdo,

análise explicativa de conteúdo e análise estruturadora de conteúdo. Nesta pesquisa optou-se na última técnica, com elaboração de um escalonamento(categorias) e elaboração de tópicos focados.

4 Descrição do contexto e o sujeito da pesquisa

A Escola Técnica SENAI, localizada no Estado de Pernambuco, mais precisamente a unidade de Areias, foi escolhida como objeto de estudo desta dissertação em virtude de a pesquisadora fazer parte do quadro funcional da mesma.

Com o intuito de pesquisar o processo de aprendizagem gerencial foi escolhido o referido local. Chamam-se de comunidade de prática as reuniões ocorridas mensalmente para os núcleos de cada coordenador técnico, que, segundo Lave e Wenger (1998), se caracterizam por ter um tema em comum, com indivíduos que querem aprender mais por meio de compartilhamentos de conhecimentos ou de informações ou de vivências das práticas que possuem ou adquiriram durante o exercício de suas profissões ou por meio de seus estudos.

Desse modo, foram escolhidos os coordenadores técnicos das áreas de telecomunicações, administração, redes de computadores, automação industrial, eletrônica e eletrotécnica, como sujeitos da pesquisa. Após a escolha desses atores protagonistas da pesquisa, houve a elaboração da entrevista, levando em consideração o que perguntar e o levantamento dos documentos necessários para corroborar o presente estudo acadêmico.

5 Resultados e Discursões

Para análise das respostas apresentadas, a pesquisadora optou aqui por análise de conteúdo, onde elencou gradação de categorias, como: (1)-Alto, (2)-Médio e (3)- Baixo.

Tópicos –Focados	Entrevistado 1	Entrevistado 2
1.Conhecimento das atribuições	CA-1	CA-3
2.Capacidade de gestão de núcleo	CG-1	CG-2
3.Motivação	MO-1	MO-2
4.Tomada de decisão	TD-1	TD-2
5.Mudança de comportamento no núcleo	MC-1	MC-1
6. Conhecimento sobre comunidade de Prática	CP-1	CP-2
7. Ocorrência de aprendizagem no núcleo	OA-1	OA -2

Observando-se o quadro acima pode-se identificar que o entrevistado 1 percebe a relevância dos encontros - definidos como Comunidade de Prática como uma fonte geradora de aprendizagem. Conforme menciona Brown e Duguid (2000 apud ANTONELLO; RUAS, 2002, p. 4), “consideram uma CdP um grupo de indivíduos que trabalham juntos durante um longo período e que por terem compartilhado práticas também compartilham experiências ricas”. Para esses autores, a partir da confiança estabelecida nesta relação de proximidade, as ideias tendem a fluir com mais facilidade.

No transcorrer da entrevista observou-se que o entrevistado 1 apresentava uma postura de gestor–mediador das informações, com bom relacionamento com os participantes das reuniões, fazendo com que os membros ficassem à vontade durante as discussões, facilitando o processo de aprendizagem dos atores participantes.

Ficou perceptível a sensibilidade e atenção desses membros do núcleo, com a gestão do conhecimento adquirido, para gerar frutos novos no processo estratégico das ações desenvolvidas, tornado a organização mais competitiva no mercado.

O entrevistado 2 apresentou uma postura de gestor- autocrático, dificultando um pouco as discussões. Nesse núcleo ficou evidente que os participantes não se sentiam a vontade em opinar. Conforme menciona Botkin (1999 apud YI, 2002, p.107) adota a expressão “comunidade de conhecimento” para se referir aos “grupos de pessoas com uma paixão em comum para criar, usar e compartilhar novos conhecimentos para propósitos de negócios tangíveis”. Uma vez que não era dada muita oportunidade de compartilhar. O processo de aprendizagem ocorria de forma lenta, apresentando um estágio de imaturidade da CdP.

Durante o andamento da entrevista, foi percebido o quanto os dois coordenadores valorizam os encontros das reuniões para as discussões de assuntos que venham agregar valores ao processo de aprendizagem.

Nos questionamentos sobre CdP, a expressão “troca de experiências” foi citada em resposta pelos entrevistados, como uma estratégia do praticante da prática ao processo de aquisição da aprendizagem.

6 Conclusões

As conclusões aqui apresentadas são concernentes aos resultados obtidos a partir da análise documental dos relatórios de atividades e entrevista aos coordenadores técnicos. O método escolhido proporcionou atingir o fenômeno investigado.

Em relação às reuniões de núcleo realizadas pelos coordenadores técnicos, a qual se denominou Comunidade de Prática, concluiu-se que, durante o processo de discussão, os atores sociais realizam o princípio da continuidade de Dewey (1938). Percebeu-se que quando o problema é trazido para comunidade de Prática, os atores envolvidos buscam colocar suas experiências sobre o assunto discutido. A partir delas emergem outras experiências para resolução do problema, originando, assim, um ciclo: problema-discussão-experiência-socialização e mudança de comportamento frente ao fenômeno discutido.

Evidenciou-se que a “Experiência” adquirida é fonte geradora de conhecimento. Tal experiência ocorre com a interação entre o sujeito e o meio ambiente. O contexto social é uma prerrogativa do processo de experiência educativa na aquisição de conhecimento.

Verificou-se também que as rotinas das reuniões, onde são expostas as vivências dos docentes, geram novas aprendizagens aos coordenadores técnicos.

Por fim, os coordenadores técnicos estudados perceberam a relevância do cumprimento do cronograma das reuniões, a necessidade dos docentes em expor suas vivências e também suas próprias necessidades.

Concluiu-se que o estudo corrobora com as pesquisas que fomentam que a Experiência e o contexto social são prerrogativas imprescindíveis na construção do conhecimento no paradigma construtivista.

A pesquisadora, por fazer parte do local investigado, acredita que o resultado obtido proporcionará à rede SENAI-PE uma reflexão da atuação do coordenador técnico junto aos docentes no processo de aprendizagem.

Acredita-se que o estudo vá além da esfera do conhecimento teórico, e possibilite aos investigados perceberem o quanto é importante o contexto social e suas vivências para elaboração/reelaboração de estratégias para resoluções de problemas ou inovações no âmbito organizacional, gerando, assim, novas aprendizagens, e, por consequência, o conhecimento.

Referências

- ANTONELLO, C. S.; RUAS, R. **Formação gerencial: pós-graduação lato sensu e o papel das comunidades de prática**. XXVI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD). Anais eletrônicos...Salvador: ANPAD, 2002.
- BUKOWITZ, W. R; WILLIAMS, R. L. **Manual de gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa**. Tradução: Carlos Alberto Silveira Netto Soares. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- DEWEY, J. **Experiência e educação**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1971.
- FLICK, U. **Introdução a métodos de pesquisa qualitativa**. 3ed. Porto Alegre: Artemed, 2009.
- KOLB, D.A. **Management and the learning process**. California Management Review, v. 18, n. 3, p. 21-31, Spring, 1976.
- MERRIAM, S.; CAFFARELLA, R. **Learning in adulthood**. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.
- MINTZBERG, H. Trabalho do executivo: o folclore e o fato. In: **Coleção Harvard de Administração**. São Paulo: Nova Cultural, v. 3, p. 5-37, 1986.
- NONAKA, I. e TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Tradução: Ana Beatriz Rodrigues e Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso**. Tradução: Maria Adelaide Carpigiani. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- WENGER, E.C.; SNYDER, W. M. **Communities of practice: the organizational frontier**, Harvard Business Review, p. 139-145. jan-fev., 2011.
- YI, J. Q. **Facilitating learning and knowledge creation in community of practice: a case study in a corporate learning environment**. In: COAKES, E.; WILLIS, D.; CLARKE, S. (ed.). Knowledge management in the sociotechnical world: the graffiti continues. London: Springer-Verlag, 2002.

