

## **ESTRATÉGIAS DE APRENDIZAGEM INFORMAL**

**George Alalou**

[geoalalou@gmail.com](mailto:geoalalou@gmail.com)

**Diógenes de Souza Bido**

[diogenes.bido@mackenzie.br](mailto:diogenes.bido@mackenzie.br)

**Fabiana Serralha Miranda**

[fabiana.padua@uscsonline.com.br](mailto:fabiana.padua@uscsonline.com.br)

**Luísa Veras de Sandes Guimarães**

[luisa.guimaraes@online.uscs.edu.br](mailto:luisa.guimaraes@online.uscs.edu.br)

**Palavras-chave:** Aprendizagem formal. Aprendizagem Informal. Instituição de Ensino Superior Pública.

### **1. INTRODUÇÃO**

A aprendizagem nas organizações, geralmente está associada a processos de treinamento e desenvolvimento, contudo há mecanismos que promovem o desenvolvimento de competências, que não são ações formais de aprendizagem (Freitas; Brandão, 2006).

Entende-se por ações formais os programas implementados de maneira sistematizada, que seguem um planejamento com foco nas questões organizacionais e visam superar deficiências de desempenho no trabalho, enquanto as ações informais são definidas como aprendizados que acontecem independente de um design formal, no próprio local de trabalho e baseadas no cotidiano, nas trocas e interações sociais. (Gimenez, 2020).

Flach e Antonello (2011) afirmam que compreender o processo de aprendizagem informal é compreender o contexto na qual ele acontece, ou seja, o local de trabalho. Touré et al. (2017) relatam que a aprendizagem informal pode ocorrer nos momentos de coaching, de

networking com os colegas de trabalho e de fora do trabalho, em lideranças e trocas de informações entre equipes e grupos de trabalho.

A aprendizagem informal, principalmente no aprendizado de algo novo no trabalho, segundo Lohman (2005), acontece por meio da conversa, colaboração, observação, e compartilhamento de materiais e recursos. Já para Reato e Godoy (2017) a aprendizagem acontece em atividades as quais envolvem tentativa e erro, reflexão na ação e sobre a ação, observação de outros, compromisso com o trabalho do outro e solução de problemas com ajuda de terceiros.

Corroborando com esse tema de pesquisa, Carrasco e Silva (2022) identificaram em seus estudos que o processo de aprendizagem informal acontece a partir da interação entre os indivíduos, por meio de conversas e colaborações com os colegas de trabalho, bem como por pesquisas na internet, dessa forma os autores concluíram que a promoção de ações de integração e socialização entre os servidores técnicos-administrativos no ambiente de trabalho pode potencializar a aprendizagem informal.

### **1.1. Pergunta Problema e Objetivos**

Diante do exposto e na intenção de complementar as pesquisas sobre estratégias de aprendizagem informal, este estudo questiona-se sobre como é desenvolvida as estratégias de aprendizagem informal no ambiente de trabalho.

Objetivou-se compreender o desenvolvimento das estratégias de aprendizado informal dos servidores técnicos administrativos de uma Instituição de Ensino Superior Pública - IESP do Estado de São Paulo.

### **1.2 Justificativa**

A pesquisa torna-se relevante considerando a sua possível contribuição para gestão das IESP pois conhecer os estilos de aprendizagem dos servidores técnicos administrativos e identificar como ocorre o processo de aprendizagem contribui para a melhoria dos ambientes de trabalho de modo a torná-los mais propícios ao aprendizado, possibilitando o desenvolvimento individual dos servidores.

## 2. METODOLOGIA

Quanto ao método, a pesquisa foi classificada como qualitativa e de caráter exploratório. Comumente tais pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que têm experiência com o objeto pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (Gil, 2002).

O foco no segmento da pesquisa é uma IESP. A escolha justifica-se pelo papel social das organizações públicas que merecem o olhar dos pesquisadores para apoio no aprimoramento às constantes e aceleradas mutações devido ao impacto de novas tecnologias e da escassez de recursos humanos e financeiros (Reatto; Godoy, 2017). Foram realizadas três entrevistas semiestruturadas, com os servidores técnicos administrativos da IESP, identificados, por: STA 1, STA 2 e STA.

Para a análise dos resultados utilizou-se Franco (2018), que faz uma aplicação mais ampla e recente do método.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, são mostradas as falas dos entrevistados, bem como sua interpretação, tendo como base a literatura utilizada, conforme demonstrado no quadro 1.

QUADRO 1: Processos de aprendizagem no trabalho

Definição: maneira pelas quais os servidores aprendem no seu local de trabalho	
Subcategoria	Exemplos de verbalização
Estratégias de aprendizagem	ST1: “[...] a gente aprende trabalhando com outras pessoas, perguntando para quem tem mais experiência e estudando”.  ST2: “Eu aprendo geralmente de forma prática, acertando e errando, e trocando informações com colegas de atividade.” ST3:” “a gente aprende no dia a dia, mas também é importante consultar as instruções e os e-mails que recebemos da mantenedora.”

Resolução de dúvidas	<p>ST1: “O primeiro passo é tentar sanar essa dúvida com a chefe imediata, mas também recorro as instruções que recebemos [...] pesquisa na internet”.</p> <p>ST2: “Procuro orientação com quem determinou a realização do trabalho [...]”</p> <p>ST3: “Eu sempre pergunto para quem sabe e que pode me ajudar, mas também procuro buscar muitas informações no site da instituição na busca de materiais informativos.</p>
Resolução de problemas	<p>ST1: “[...] Se o problema é maior, eu preciso levar para o conhecimento dos meus superiores. Mas, antes, tento parar e pensar sobre o problema”.</p> <p>ST2: “analisando todo o contexto e buscando encontrar uma solução baseada nos problemas anteriores, e se não tiver uma ideia de como solucionar, troco informações e ideias com colegas”.</p> <p>ST3: “[...] eu sempre converso com meus colegas de trabalho e sempre pergunto pessoalmente para meu superior [...]”</p>
Treinamento	<p>ST1: “A IES dá algumas palestras que acabam sendo proveitosas, com temas comportamentais e organizacionais [...] Mas não existem cursos específicos para a área em que atuo”.</p> <p>ST2: “A IES oferece alguns cursos de treinamento, [...] não considero significativo. Adquiridas com a vivência e a troca de informações com a superior e não com treinamentos”.</p> <p>ST3: “ Um dos pontos negativos é não haver treinamento inicial, porém a IES ultimamente oferece alguns cursos de treinamentos [...]”.</p>

Trocando experiências com os colegas de trabalho e com o gestor	ST1 “Sim. É algo natural, especialmente com os colegas que são mais próximos de mim. [...] Numa conversa informal sempre pergunto para o meu gestor”  ST2: “Sim, através de contato pessoal eu troco experiências e ideias com meu gestor e com meus colegas”.  ST3:” “me comunico com quem [...] pode me ensinar e eu aprendo perguntando para pessoas mais experientes”.
---	--

Fonte: elaborado pelos autores

O processo de aprendizagem formal ainda é incipiente na IESP pesquisada, dessa forma, a aprendizagem informal complementa as abordagens formais, proporcionando aos servidores adquirirem novos conhecimentos.

O processo de aprendizagem derivado das interações pessoais, tais como: conversas, orientações e trocas de ideias foram expresso por todos os entrevistados. Igual ao constatado por Pantoja e Borges-Andrade (2009) as pessoas podem aprender no próprio ambiente de trabalho, por meio de orientações recebidas de superiores e colegas, de observações que fazem acerca do comportamento dos outros no trabalho.

O ST1 mencionou a experiência anterior e o conhecimento adquirido ao longo da carreira como uma estratégia de aprendizagem, enquanto o ST2 destacou a reflexão sobre a atividade a ser desenvolvida e a vivência. O ST3 citou ajuda em material físico e digital como sendo uma fonte de informação para a realização de suas tarefas.

Coelho Junior e Mourão (2011) corroboram com os resultados da presente pesquisa ao afirmar que, embora cada indivíduo aprende de modo diferente, uma das formas de aprender é pela interação social. Assim, o grupo social provê as bases e as condições para que a aprendizagem informal aconteça.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou compreender como se desenvolve as experiências de aprendizagem dos servidores técnicos administrativos de uma IESP.

Ressalta-se que os resultados desta pesquisa convergem para o sustentado na pesquisa de Reatto e Godoy (2017) que buscaram compreender como ocorrem as experiências de aprendizagem vivenciadas pelos servidores técnico-administrativos de uma universidade estadual paulista, a partir dos processos e atividades que ocorrem nos contextos de trabalho.

De acordo com os resultados da presente pesquisa, nas atividades dos servidores técnicos administrativos, a aprendizagem informal promove a troca de experiências e conhecimentos, contribuindo para a formação de um conhecimento coletivo.

Dessa forma, é fundamental que os gestores compreendam como ocorre a aprendizagem informal no local de trabalho para o correto direcionamento de seus esforços para o desenvolvimento dos colaboradores e também na criação de um ambiente propício a transferência de aprendizagem.

Conclui-se que os objetivos propostos para o presente trabalho foram atingidos, enquanto estudo de caráter exploratório e que as respostas dos entrevistados corroboram com os conceitos norteadores de aprendizagem informal usados neste trabalho.

## REFERÊNCIAS

- CARRASCO, T. S.; SILVA, F. M. Aprendizagem informal entre técnicos administrativos de uma IFE. **Sinergia - Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis**, [S. l.], v. 26, n. 1, 2022.
- COELHO-JUNIOR, F. A.; MOURÃO, L. Suporte à aprendizagem informal no trabalho: uma proposta de articulação conceitual. **Revista de Administração Mackenzie**, v.12, n.6, p. 224-253, 2011.
- FLACH, L.; ANTONELLO C. S. Organizações culturais e a aprendizagem baseada em práticas. **CADERNOS EBAPE**. v. 9, nº 1, artigo 9, Rio de Janeiro, Mar. 2011. p. 161-175.
- FRANCO, M. L. P. **Análise de Conteúdo**. 5ª Edição. Editora Autores Associados LTDA. Campinas. Março, 2018.
- FREITAS, I. A de; BRANDÃO, H. P. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Atmed, cap. 5, p. 97-113, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.
- GIMENEZ, A. B. Estratégias de Aprendizagem no Trabalho: Uma Prática Exigida pela Atualidade. **Revista Eletrônica Gestão e Sociedade**. v.14, n.37, p. 3306-3337 |Jan/Abr – 2020.

LOHMAN, M. C. A survey of factors influencing the engagement of two professional groups in informal workplace learning activities. **Human Resource Development Quarterly**, v. 16, n. 4, p. 501-527, 2005.

PANTOJA, M. J.; BORGES-ANDRADE, J. E. Contribuições Teóricas e Metodológicas da Abordagem Multinível para o Estudo da Aprendizagem e sua Transferência nas Organizações. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 4, p. 115-138, 2004.

REATTO, D.; GODOY, A. S. Aprendizagem Informal no Setor Público: Foco nas Interações Sociais e Contexto Organizacional Informal. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 1, p. 17-36, 2017.

TOURÉ, C.; MICHEL C.; MARTY, J. C., 2017. Towards extending traditional informal learning tools in the workplace with social functionalities. **International Journal of Learning Technology**, vol. 12, n.2, p.119-150, 2017.