



*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária  
Centro de Pesquisa Agropecuária dos Tabuleiros Costeiros  
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

ISSN 1678-1953

Agosto, 2007

## ***Documentos 107***

### **Formação de Multiplicadores - *Modelo de Eficácia***

José Carlos Caires

Aracaju, SE  
2007

Disponível em: <http://www.cpatc.embrapa.br>

**Embrapa Tabuleiros Costeiros**

Av. Beira Mar, 3250, Aracaju, SE, CEP 49025-040  
Caixa Postal 44  
Fone: (79) 4009-1300  
Fax: (79) 4009-1369  
[www.cpatc.embrapa.br](http://www.cpatc.embrapa.br)  
[sac@cpatc.embrapa.br](mailto:sac@cpatc.embrapa.br)

**Comitê Local de Publicações**

Presidente: Edson Diogo Tavares  
Secretária-Executiva: Maria Ester Gonçalves Moura  
Membros: Emanuel Richard Carvalho Donald, José Henrique de  
Albuquerque Rangel, Julio Roberto Araujo de Amorim, Ronaldo  
Souza Resende, Joana Maria Santos Ferreira

Supervisora editorial: Raquel Fernandes de Araújo Rodrigues  
Normalização bibliográfica: Josete Cunha Melo  
Tratamento de ilustrações: João Henrique Bomfim Gomes  
Edição eletrônica: João Henrique Bomfim Gomes  
**1ª edição**

**Todos os direitos reservados.**

A reprodução não-autorizada desta publicação, no todo ou em  
parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei no 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Embrapa Tabuleiros Costeiros

---

Caires, José Carlos

Formação de Multiplicadores: Modelo de Eficácia / José Carlos Caires.  
- Aracaju : Embrapa Tabuleiros Costeiros, 2007.

11 p. : il. color. - (Documentos / Embrapa Tabuleiros Costeiros, 107)

Disponível em <http://www.cpatc.embrapa.br> ISBN 1678-1953

1. Educação. 2. Multiplicador - Educação. I. Título. II. Série

CDD 370  
© Embrapa 2007

---

# **Autor**

**José Carlos Caires**  
**Analista da Embrapa Tabuleiros Costeiros/UEP Rio**  
**Largo-AL**

# Sumário

<b>Introdução .....</b>	<b>07</b>
<b>Modelo de Eficácia do Multiplicador .....</b>	<b>10</b>

# Formação de Multiplicadores

---

## *Modelo de Eficácia*

---

*José Carlos Caires*

### Introdução

A função de desenvolver o capital intelectual dos indivíduos numa organização compete a todos os colaboradores, e está condicionada ao desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes inerentes ao papel de Multiplicador. Nas organizações os Multiplicadores desempenham vários cargos: pesquisador, professor, técnico, gerente, supervisor, chefe, escriturário e muitos outros. Não importa sua posição na hierarquia, qualquer um, desde que tenha o perfil de Multiplicador desenvolvido, poderá multiplicar ensinamentos e posturas, em outras palavras – educar.

Mas como educar nossos alunos, subordinados, colegas ou qualquer pessoa do nosso convívio? Nosso aprendizado se dá em pequenas doses, ou seja, as informações precisam ser passadas aos poucos e associadas ao conjunto de orientações que o indivíduo possui. O problema central de qualquer aprendizagem é fazer com que o novo conhecimento faça parte integrante da conduta diária do aprendiz. Aprender implica em mudança de comportamento. A maneira mais rápida e eficaz de se tentar mudar condutas é utilizar as técnicas do Aprender Fazendo – no qual o treinando aprende praticando.

Dois constatações merecem atenção: a primeira está presa ao fato de que é muito difícil para o aprendiz separar o puro conhecimento, teoria, do que é eminentemente prático – utilizável. Existe uma tendência universal de se considerar que a teoria na prática é diferente. O fato é que nem sempre o aluno consegue entender o que está aprendendo e, o mais importante, não consegue

ligar o novo conhecimento às necessidades de crescimento e atingimento de suas metas pessoais ou organizacionais. Portanto, ao ensinarmos uma tarefa para alguém, precisamos decodificar e adaptar à realidade pessoal, educacional e organizacional o conjunto de conhecimentos que pretendemos transmitir.

Ainda temos outra constatação, a de que quando o indivíduo não tem interesse numa informação, sua atitude é rejeitá-la de imediato. Temos cegueira para aquilo que não nos interessa, mesmo que esteja diante dos nossos olhos.

Podemos, assim, depreender que o Multiplicador tem como função tirar a venda dos olhos dos aprendizes e fazer com que eles compreendam qual o significado – para a vida pessoal e profissional – do novo conhecimento a ser adquirido, das novas habilidades a serem desenvolvidas e das atitudes que devem ser assumidas. Assumir o papel de Multiplicador significa que devemos desenvolver a atitude de formador de equipe. Todos nós temos, em geral, muita dificuldade para ensinar e possuímos uma enorme intolerância com a ignorância alheia. Ao multiplicarmos ensinamentos e posturas, ou seja, ao mexermos com o comportamento humano, com vistas a aumentar a qualidade e a eficácia de sua atuação, devemos ter em mente, entre outros, os seguintes passos:

- Ao treinar, além de ensinar – dê exemplos que possam educar;
- Estabeleça relações entre o conteúdo a ser aprendido e as metas pretendidas;
- Faça com que os aprendizes pratiquem as novas ações aprendidas;
- Tente reduzir o conflito entre teoria e prática;
- Prepare multiplicadores (colaboradores) para os ensinamentos – só existe valor nos ensinamentos quando eles podem ser repassados a terceiros;
- Reduza a resistência ao fato novo ou desconhecido;
- Leve, sempre, os alunos (treinandos) à reflexão – motive-os;
- Mostre aos treinandos os benefícios dos novos ensinamentos;
- Utilize o bom senso nas orientações práticas;
- Não faça dezenas de slides (transparências), nem dê somente aulas teóricas;
- Faça do aprendizado um ato de compreensão e aceitação das limitações dos treinandos;
- Valorize, sempre, o interesse e dedicação dos treinandos (alunos);
- Forneça aos treinandos feedback (retorno) de suas atuações;
- Tenha certeza de que os alunos (treinandos) entenderam as orientações práticas ;
- Faça simulações e dramatizações onde os aprendizes possam praticar as orientações recebidas;
- Valorize os erros dos treinandos (alunos) – a liberdade para errar ajuda no aprendizado;

- Corrija – de imediato – os desvios de aprendizagem dos treinandos, alunos aprendizes e outros.

Adiante é apresentado o Modelo de Eficácia do Multiplicador que serve para dar uma visão geral do papel que cada multiplicador terá que desenvolver para repassar ensinamentos e posturas, a outros indivíduos, com a finalidade de aumentar a eficácia das tarefas aprendidas durante o processo de aprendizagem.

O modelo é representado graficamente por uma roda onde as habilidades, em número de oito, são apresentadas de forma esquemática, facilitando assim a identificação e compreensão das mesmas.

Algumas outras habilidades poderiam fazer parte do Modelo de Eficácia do Multiplicador, mas optamos por estas oito por entendermos que elas são necessárias em qualquer ambiente: pedagógico, familiar, organizacional, social, político, e assim por diante. O que se afigura de extrema importância é que as habilidades sejam de fato desenvolvidas por todos aqueles que tenham a nobre função de facilitador do processo ensino-aprendizagem.

Veja agora o que significa cada uma das oitos habilidades que caracterizam o papel do Multiplicador:

**COMUNICAÇÃO** – habilidade em ouvir e transmitir mensagens.

**FLEXIBILIDADE** – habilidade em utilizar a experiência do educando.

**EMPATIA** – habilidade em colocar-se no lugar do outro.

**POSTURA** – habilidade em educar.

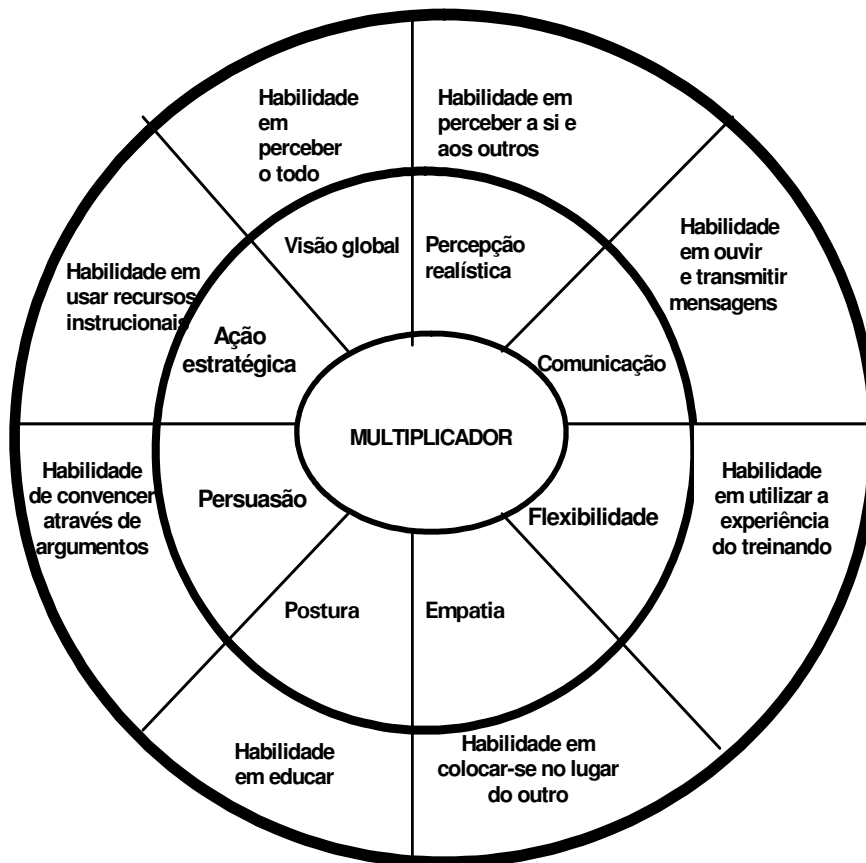
**PERSUASÃO** – habilidade de convencer através de argumentos.

**AÇÃO ESTRATÉGICA** – habilidade em usar técnicas e recursos instrucionais.

**VISÃO GLOBAL** – habilidade em perceber o todo.

**PERCEPÇÃO REALÍSTICA** – habilidade em perceber a si e aos outros.

## Modelo de Eficácia do Multiplicador





## Referências Bibliográficas

ELY, Neiva Helena. Dimensões da biblioteca escolar no ensino fundamental.

**Revista ACB**, Santa Catarina, v. 8/9, p. 46, 2003/2004.

FREIRE, Isa Maria. O processo de reativação do Núcleo Temático da Seca.

**Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 3, set./dez. 2003. Disponível em: <  
<http://www.scielo.br/scielo.php> >. Acesso em: 03 maio 2006.

SOUZA, Maria Aparecida Rodrigues de. Vilaverde: um espaço além das quatro paredes. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. n. 1, p. 152-164, jul./dez. 2005.

ESTUDOS Interdisciplinares de Comunidades e Ecologia Social. **Educação ambiental**. [s.l]: 2005.

PIAGET, Jean. Fundamentos científicos para a educação de amanhã. In: PIAGET, Jean. **Educar para o futuro**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1974.

FURTER, Pierre. **Educação permanente a desenvolvimento cultural**. Petropolis: Vozes, 1974.

MAGER, Robert. **Objetivos para o ensino efetivo**. Rio de Janeiro: SENAI, 1973.

ROGERS, Carl R. **Liberdade para aprender**. Belo Horizonte: Interlivros, 1973.

BRUNER, Jerome. **O processo da educação**. São Paulo: Nacional, 1973. 87 p.

BLOOM, Benjamin S. et al. **Taxionomia de objetivos educacionais**: domínio afetivo. Porto Alegre: Globo, 1972.