

Práticas de Apoio à Gestão

Profa. Lillian Alvares

Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília

Organizações de Aprendizagem

Learning Organization

Conceitos

- ▶ Organizações de Aprendizagem são organizações que tem capacidade de:

- Aprender**

- Renovar**

- Inovar continuamente**



Conceitos

- ▶ Uma organização de aprendizagem é aquela que tem a habilidade de ...
 - ▶ **... criar, adquirir e transferir conhecimento e de modificar seu comportamento...**
 - ▶ ... para acomodar os novos conhecimentos e ideias



Conceitos

- ▶ Nas organizações de aprendizagem as pessoas não são **treinadas para exercer suas funções**, mas sim:
 - ▶ *Educadas a desempenhar...*
 - ▶ *.... com satisfação suas atividades...*
 - *... desenvolvendo o espírito de equipe...*
 - *... e a criatividade.*



Conceitos

- ▶ Paulo Freire aborda a diferença entre **treinar e educar**:
 - ▶ Treinar é aprender as **técnicas e habilidades** necessárias para determinado fim
 - ▶ Educar é muito mais do que isso...
 - ▶ ... não é transmitir conhecimento, mas **criar as possibilidades para a sua produção**



Conceitos

- ▶ Ao analisar a maneira como está se desenvolvendo a aprendizagem nas organizações, percebe-se que as pessoas estão sendo **valorizadas e reconhecidas**.
- ▶ Também, seus sentimentos, emoções e experiências são considerados fatores vitais para o **comprometimento do indivíduo com seu trabalho e com a organização**.



Conceitos

- A **interação entre as pessoas** também é um ponto importante para favorecer a aprendizagem organizacional.



Conceitos

- ▶ Na organização de aprendizagem o ambiente favorece a criação de **objetivos compartilhados...**
- ▶ ... gerando um **sentimento de coletividade** que permeia a organização e dá coerência às diferentes atividades, contribuindo para o engajamento e participação das pessoas e auxiliando-as a....
- ▶ **resolver os problemas juntas e com mais eficiência do que se fossem resolver isoladamente.**



Conceitos

- ▶ Algumas habilidades típicas da
 - ▶ **aprendizagem organizacional**
 - ▶ não garantem por si que uma empresa é uma
 - **organização de aprendizagem:**



Conceitos

- ▶ A habilidade de **resolução sistemática** de problemas é uma característica das empresas que aprendem.



Conceitos

- ▶ Mas, se o aprendizado baseado na solução de problemas é **limitado a como eliminar as situações indesejáveis**, a organização não pode ser uma organização de aprendizagem.
 - ▶ Pois, a época de aprender **não é somente** quando existem crises.



Conceitos

- ▶ O seu principal conteúdo invoca a imagem de pessoas e grupos trabalhando para melhorar:
 - ▶ **Inteligência**
 - ▶ **Criatividade**
 - ▶ **Capacidade Organizacional**



Condições Necessárias

Condições Necessárias

- ▶ A instituição precisa incentivar
 - ▶ ... condições favoráveis para a gestão do conhecimento.



Condições Necessárias

- ▶ Tem que haver um **esforço planejado** de uma organização para **facilitar a aprendizagem exigida pelo trabalho (educação corporativa)**.



Condições Necessárias

- ▶ **Potencializar o desenvolvimento de competências individuais e organizacionais...**
- ▶ ... facilita o desenvolvimento de estratégias de **aquisição, manutenção e transferência de conhecimento**



Condições Necessárias

- ▶ A **aprendizagem individual** não garante a aprendizagem organizacional...
- ▶ ... entretanto...
- ▶ **sem ela, a aprendizagem organizacional não ocorre.**



Condições Necessárias

- ▶ A organização que aprende é uma visão, um tipo ideal ao qual muitas organizações aspiram, **mas não há um modelo a ser seguido.**
 - ▶ **Cada empresa** deve buscar à sua maneira a melhor forma de enfrentar o ambiente em que está inserida.



Condições Necessárias

- ▶ No entanto, os princípios e ferramentas sistematizados nas

cinco disciplinas de Peter Senge.

- procuram **oferecer um alicerce de um sistema de gestão voltado para a aprendizagem**



▶ Cinco componentes, ou cinco disciplinas, que convergem para organizações de aprendizagem:

- ❑ Objetivo Comum
- ❑ Modelos Mentais
- ❑ Aprendizado em Grupo
- ❑ Domínio Pessoal
- ❑ Raciocínio Sistêmico



As Cinco

Disciplinas



- ▶ Objetivo Comum

- ▶ A capacidade de **transmitir aos outros a imagem do futuro** que pretendemos criar

As Cinco Disciplinas

A Primeira

Disciplina



- ▶ Modelos Mentais

- ▶ Os **modelos mentais estão enraizados e impedem que muitas mudanças** sejam colocadas em prática por serem conflitantes com os mesmos.

As Cinco Disciplinas

A Segunda

Disciplina



▶ Aprendizado em Grupo

- ▶ a **inteligência da equipe supera a inteligência dos indivíduos** que a compõem.
- ▶ Em equipes bem sucedidas reside a **capacidade para ações coordenadas.**
- ▶ Além de produzirem resultados extraordinários em conjunto, **seus integrantes também se desenvolvem com maior rapidez no sentido individual**

As Cinco Disciplinas

A Terceira

Disciplina



▶ Domínio Pessoal

- ▶ Aprendemos a esclarecer e **aprofundar continuamente nosso objetivo pessoal**, a concentrar nossas energias a desenvolver a **paciência**, e a **ver a realidade de maneira objetiva**.

As Cinco Disciplinas

A Quarta

Disciplina



▶ Raciocínio sistêmico

- ▶ Os **trabalhos** realizados pelo homem **são sistêmicos**, o que significa que são **amarrados por fios invisíveis de ações inter-relacionadas**.

As Cinco Disciplinas

A Quinta

Disciplina