

# Aprendizagem organizacional

---



# Aprendizagem

---

- ▶ Não existe unanimidade na definição deste conceito.
- ▶ **Perspectiva comportamental:** É o processo de mudança de comportamentos a partir da crescente aquisição de conhecimentos sobre si e sobre o meio ambiente.
- ▶ **Perspectiva cognitivista:** É a mudança de percepções, ou seja, é a reestruturação das percepções que construímos sobre os fenômenos ao nosso redor, podendo esta ocorrer por meio de experiências, reflexão ou pensamento direcionado.

# Níveis de Aprendizagem

---

- ▶ **Individual:** processamento de um novo dado que leva a mudança do indivíduo.
- ▶ **Grupal:** construção coletiva de novos conhecimentos, ocasionada pela interação com múltiplos sistemas e atores.
- ▶ **Organizacional:** capacidade de criar novas ideias multiplicada pela capacidade de generalizá-la para toda a empresa.



# Características da Aprendizagem Organizacional

<b>Foco no processo</b>	É um processo contínuo e abrangente.
<b>Noção de mudança</b>	Envolve mudanças nos padrões de comportamento.
<b>Natureza coletiva</b>	Enfatiza a interação e o coletivo.
<b>Foco na criação e na reflexão</b>	É o processo-base para o questionamento e para a inovação.
<b>Foco na ação</b>	Numa perspectiva pragmática, pela apropriação e pela disseminação do conhecimento. Numa perspectiva sociológica, pela ênfase na interação social, na experimentação e no compartilhamento de experiências.
<b>Abordagem contingencial</b>	Ocorre em função da situação e do contexto social, sendo imbuída de significações culturais.
<b>Abordagem cultural</b>	Como fenômeno coletivo e baseado em uma história compartilhada, a aprendizagem organizacional é um processo pelo qual são construídos os significados comuns à coletividade.

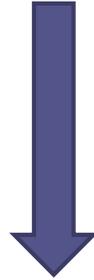


# Na prática, o que as organizações devem fazer?

---

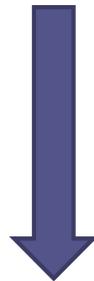
- ▶ Para que as organizações possam ser consideradas organizações em aprendizagem, é preciso que elas:
    1. Promovam a análise crítica de seus procedimentos e de seus pressupostos de base.
    2. Promovam a comunicação horizontal e o compartilhamento de conhecimento entre os diversos grupos sociais.
    3. Atribuem um sentido comum à ação dos funcionários.
    4. Gerencie a mudança organizacional.
    5. Integre os diversos grupos sociais na nova
- 
- ▶ estrutura organizacional.

Aprendizagem



Envolve

Mudança



Gera

Incerteza

Então, porquê aprender?



# Principais motivos

---

- ▶ Competitividade
- ▶ Ambiente permanente de mudanças
- ▶ Entendimento do negócio
- ▶ Preparação para o futuro
- ▶ Desempenho de equipes



# Indicação de leitura

---

- ▶ **Gestão do conhecimento e aprendizagem**
  - ▶ CARVALHO, F. C. A. Gestão do Conhecimento. São Paulo: Pearson, 2012. Capítulo 1, 3-17 (Biblioteca Virtual)

