

**Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos**  
Gestão por Competências e do Conhecimento  
**Aula 2 - Gestão do Conhecimento: Por que aprender nas organizações?**

**Edinei Hideki Suzuki**  
Psicólogo  
Mestre em Psicologia

### **Objetivos da Aula**

- Entender a importância de aprender no contexto do trabalho;
- Conhecer os conceitos de Aprendizagem;
- Compreender como se dá a conversão dos conhecimentos em conhecimento organizacional;
- Refletir sobre a Gestão do Conhecimento.

**Por que aprender nas organizações?**

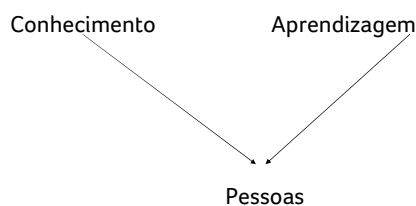


As sociedades defrontam-se com demandas novas de aquisição de conhecimentos e habilidades e desenvolvimento de atitudes que exigem uma forma diferente da tradicional estratégia centrada na repetição de atividades, que visa à memorização para a reprodução de ações (ABBAD, LOIOLA, ZERBINI, BORGES-ANDRADE, 2013).

### **Gestão do Conhecimento**

**Aprender a Aprender** torna-se essencial à medida que o conhecimento fundamentado na compreensão da realidade assume posição de destaque no mundo atual do trabalho (ABBAD, LOIOLA, ZERBINI, BORGES-ANDRADE, 2013).

## Gestão do Conhecimento



## Conceitos de Aprendizagem

**Aprendizagem Individual:** é um processo psicológico de mudança que ocorre no indivíduo. Refere-se a mudanças duradouras no comportamento dos indivíduos em função de suas interações com outras pessoas e o ambiente externo.

## Conceitos de Aprendizagem

Processos de Aprendizagem Individual:

- Aquisição;
- Retenção;
- Generalização;
- Transferência de Aprendizagem.

## Estratégias de Aprendizagem

Cognitivas: repetição, organização, elaboração;

Comportamentais: busca de ajuda interpessoal, busca de ajuda em material escrito, aplicação prática;

Autorregulatórias: controle da ansiedade, controle da atenção, autoavaliação do processo de aquisição de aprendizagem.

## Vídeo

**Aprender a Aprender**



Link:  
[https://www.youtube.com/watch?v=Pz4vQM\\_EmzI](https://www.youtube.com/watch?v=Pz4vQM_EmzI)

## Atividade em Sala



Pense em algum momento importante de aprendizagem que você vivenciou e encaminhe sua experiência.

### Conceitos de Aprendizagem

**Aprendizagem Organizacional:** a aquisição individual apenas efetiva-se como organizacional quando ocorre a aplicação no trabalho e é compartilhada entre os trabalhadores, disseminando-se pela organização.

### Conceitos de Aprendizagem

Aprendizagem Organizacional  
↓  
Importância da ativação de suportes  
(psicossociais e/ou materiais)

### Vídeo

#### Aprender a Aprender



Fonte:  
[https://www.youtube.com/watch?v=Pz4vOM\\_EmzI](https://www.youtube.com/watch?v=Pz4vOM_EmzI)

### Conversão dos conhecimentos em conhecimento organizacional

**Conhecimento Tácito:** pessoal; relacionado a um contexto específico e difícil de ser formalizado e comunicado; representa o conhecimento produzido pela experiência de vida: crenças; valores; percepções; modelos mentais.

### Conversão dos conhecimentos em conhecimento organizacional

**Conhecimento Explícito:** é passível de transmissão sistemática por meio de linguagem formal relacionado a eventos e objetos independente de contexto: experiências; informações; associações; ideias.

### Conversão do conhecimento

**Socialização:** processo de compartilhamento das experiências entre os integrantes da equipe; conversão do conhecimento tácito individual em conhecimento tácito compartilhado; eixo é a interação.

### Conversão do conhecimento

**Externalização:** processo de concepção do conhecimento por meio do qual o conhecimento tácito é transmitido por metáforas, analogias, símbolos, exemplos, histórias; é a forma por excelência de conhecimento organizacional, assegurando que tais conhecimentos fiquem na organização; prescrições, rotinas.

### Conversão do conhecimento

**Combinação:** processo de agrupamento e reconfiguração do conhecimento que agrega a criação de um conhecimento novo;

**Internalização:** processo de aprendizado e socialização do conhecimento, por meio da repetição da execução de uma tarefa; conhecimento “introjetado”, permitindo a criação de hábitos profissionais.

### Conversão do conhecimento

A aprendizagem individual e organizacional são fenômenos específicos e idiossincráticos, mas são interdependentes.

### Vídeo

#### Gestão do Conhecimento



Link:  
<https://www.youtube.com/watch?v=emFo3jvXGnQ>



Gestão do Conhecimento é o processo pelo qual uma organização consciente e sistematicamente coleta, organiza, compartilha e analisa seu acervo de conhecimento para atingir seus objetivos (FALCÃO; BRESCIANI FILHO *apud* CARBONE *et al*, 2006).

### Atividade em Sala



Na sua opinião, qual a relação entre a Gestão do Conhecimento e a Gestão por Competências?

**Gestão do Conhecimento / Gestão  
por Competências**

Conceitos que surgiram para responder às questões do atual cenário organizacional: exigências de inovação contínua e demandas de aprendizagem;

Foco: conhecimento – competência – inovação: conquista da vantagem competitiva sustentável.

Perguntas

Considerações Finais