

Aprendizagem integrada ao trabalho: uma visão da aprendizagem organizacional como vetor para sustentabilidade em empresas

GAIA – GRUPO DE APOIO A INOVAÇÃO E APRENDIZAGEM

Autora: Priscila Osawa Massari; Larissa de Oliveira Maia – Orientador: Marco Antônio Silveira

Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer - CTI

DTSD – Divisão de Tecnologias de Suporte à Decisão

{larissa.maia; priscila.massari; marco.silveira} @cti.gov.br

1. Introdução

O trabalho apresenta a metodologia TCD (Trabalho, Capacitação Profissional e Desenvolvimento Pessoal), que integra contribuições teóricas sobre aprendizagem organizacional e a resignificação do trabalho, inseridos em um cenário de acirrada competição entre as empresas, o que demanda constantemente inovações organizacionais e tecnológicas. Essas inovações exigem um aprendizado permanente das organizações e dos trabalhadores que as sustentam. A metodologia TCD busca interligar a aprendizagem ao trabalho, a fim de humanizar as organizações em prol de sua sustentabilidade econômica e social, considerando que apenas mudanças tecnológicas e organizacionais não são mais suficientes para responder aos desafios competitivos atuais, os quais exigem cada vez mais o desenvolvimento do capital humano nas organizações. Nesse sentido, a metodologia TCD tem o intuito de reformular a prática dos processos de trabalho, a concepção de “capacitação” e os métodos de valorização pessoal e profissional do trabalhador. A metodologia utilizada no trabalho é a pesquisa bibliográfica, e teve como objetivo desenvolver uma metodologia aplicável em organizações (pesquisa-ação) desenvolvida no âmbito das atividades de apoio às empresas pelo Grupo de Apoio à Inovação e Aprendizagem Organizacional (GAIA), um grupo de pesquisa sediado no Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer. Os resultados obtidos até o momento são a revisão da literatura sobre o tema e uma proposta inicial da metodologia TCD.

2. TCD – Trabalho, Capacitação Profissional e Desenvolvimento Pessoal

Com o intuito de integrar objetivos potencialmente conflitantes – quais sejam, empresas economicamente viáveis e socialmente justas – propõe-se um enfoque para a aprendizagem em que esta é incorporada às atividades laborais. Com o intuito de integrar objetivos potencialmente conflitantes – quais sejam, empresas economicamente viáveis e socialmente justas – propõe-se um enfoque para a aprendizagem em que esta é incorporada às atividades laborais. Assim, apresentamos o TCD como uma metodologia para Aprendizagem Organizacional, o qual possibilita um novo patamar do conhecimento para a organização por meio da percepção, reflexão, avaliação, compartilhamento das experiências e capacitação profissional, bem como contribuir para o desenvolvimento pessoal dos colaboradores: (...)um novo conceito de trabalhador exige características intelectuais por meio da capacidade de resolver problemas, da criatividade, do senso crítico e da participação efetiva e responsável. (Schlünzen, p. 61)

2.1 Trabalho: A transição do trabalho artesanal para o fabril transformou a relação dos indivíduos com o trabalho. Um trabalho requer uma variedade de tarefas que requerem uma variedade de competências; bem como permite uma realização do começo ao fim, com resultado tangível e identificável sendo capaz de colocar um impacto no bem estar da pessoa ou no trabalho de outras pessoas. O conhecimento humano surge como principal fonte de vantagem competitiva para as organizações.

2.2 Capacitação Profissional: a capacitação deve ser encarada como estratégia da empresa para que esta tenha um melhor rendimento, através de funcionários qualificados e eficientes, a fim de que se cumpram os prazos definidos, tenha competitividade no mercado e ofereça serviços/produtos de excelência. Além disso, é a chave para que os colaboradores tenham uma educação contínua.

2.3 Desenvolvimento Pessoal: O Desenvolvimento Pessoal na metodologia TCD vem com o objetivo de levar a organização a atuar em conjunto com seus colaboradores, de modo a implantar um sistema de relacionamento interpessoal, a fim de integrar o grupo e mantê-lo em constante estado de motivação

3. Aprendizagem Organizacional

A aprendizagem organizacional deve ser encarada como estratégia da empresa para que esta tenha um melhor rendimento, através de funcionários qualificados e eficientes, a fim de que se cumpram os prazos definidos, tenha competitividade no mercado e ofereça serviços/produtos de excelência. A aprendizagem é a chave para que os colaboradores tenham uma educação contínua. Fiol (1994), citado por Carvalho (2001), nos apresenta que a aprendizagem nas organizações não esta vinculada apenas à aquisição de informações variadas, mas sim, na habilidade de compartilhar o entendimento comum e assim explorá-lo.

NEVIS et al (1998), citado por Carvalho, definem aprendizagem como “a capacidade ou os processos dentro da organização destinados a manter ou melhorar o desempenho com base na experiência”.

4. Mecanismos de Aprendizagem

Os mecanismos tem como foco auxiliar nos processos internos das organizações, possibilitando novas concepções de trabalho e novos caminhos de relacionamento (internos e externos) e para que esses mecanismos sejam eficientes e eficazes no desenvolvimento de competências é necessário que haja uma Cultura que proporcione um vínculo coerente com os mecanismos. Os mecanismos de aprendizagem são:

MECANISMOS			
Nome	Envolvidos	Objetivos	O que fazer
Mecanismos para compartilhamento: entre pessoas do processo-alvo	Colaboradores e Gestor-Educador	<ul style="list-style-type: none"> Sistematização do Conhecimento Registrar conhecimentos Aprendizagem Contínua Aplicabilidade dos conhecimentos nos processos-alvo 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões diárias, Capacitação (on-the-job), Free Mind, Comunidade de prática; Círculos de controle de qualidade; Seminários Internos; Mentoring, tutoring, coaching e afins.
Mecanismos para Estimular ambiente de Compartilhamento	Cultura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Romper com a administração por níveis hierárquicos Reconhecimento do Trabalho Autonomia do grupo Relacionamento Interpessoal 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão participativa; mecanismos de reconhecimento; Respeito às pessoas; Aceitação dos erros
Mecanismos para compartilhamento: entre pessoas do processo e Tutor	Colaboradores e Gestor-Educador	<ul style="list-style-type: none"> Comunicação Interna Troca de conhecimentos e aprendizagem dos colaboradores Alinhamento do conhecimento 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões periódicas para esclarecimentos; comunidade de prática, estudo dirigido (livro, apostilas em slides, etc)
Mecanismos para compartilhamento: entre pessoas dos processos cliente/fornecedor	Cliente e Empresa	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoar o processo de trabalho Aperfeiçoar a qualidade do produto Sustentabilidade e Inovação 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões semanais: compartilhamento de novas idéias, discussões sobre as possibilidades de aperfeiçoamento do processo e do produto
Mecanismos para compartilhamento: entre pessoas do processo e externos	Empresa e colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Interação das pessoas do processo interno e externos Captar as necessidades emergenciais, 	<ul style="list-style-type: none"> Focus group; pesquisas de opinião; telefonemas; visitas. Isso foi feito no GAIA “Revendo a História, Pensando o Futuro”
Mecanismos para aumentar capacidade de raciocínio individual	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver a capacidade de raciocínio individual Auto-desenvolvimento intelectual 	<ul style="list-style-type: none"> Atividades direcionadas; treinamentos; experiências; reconhecimento; motivação para buscar novos conhecimentos
Mecanismos: aumento do conhecimento incorporado ao processo	Gestores e colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver novos conhecimentos sobre determinado processo Gestão do conhecimento 	<ul style="list-style-type: none"> Reflexões dirigidas; problematização; PBL (Problem Based Learning); testes e experimentações; criar indicadores de interesse (quantidade de sugestões, efetividade das sugestões, avaliação do nível de contribuição - tempo, custo, qualidade.)

5. Considerações Finais

A Metodologia TCD é de extrema importância para que as empresas comecem a ver seus funcionários como um recurso fundamental e valioso que precisa ser assistido para que consiga se desenvolver mais e simultaneamente com a empresa. Ao longo desse trabalho pode-se considerar que aprender requer inovação e auto-organização por parte de quem aprende. O processo de aprendizagem é de suma importância para o desenvolvimento dos processos internos e externos das organizações, pois esta possibilita o aperfeiçoamento profissional e intelectual do colaborador, garante vantagem competitiva a empresa e permite atender as necessidades sociais que atualmente exige inovações a todo momento. Nesse sentido a Aprendizagem Organizacional é um fator impulsionador para a formulação e reformulação do conhecimento.

Referências

- EBOLI, M. **Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades**. São Paulo, Editora Gente, 2004
- MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho**. IN Revista RAE executivo. Vol. 1 – n°1 – ago/set/out 2002.
- PERRENOUD, Philippe. **10 novas competências para ensinar**. Ed. Artmed, 2000
- STEWART, Thomas. **Capital intelectual - a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998
- SENGE, Perter M. **As cinco disciplinas**. Revista HSM Management, São Paulo, v. 2, n. 9, p. 82-89, jul./ago.1998. Disponível em: <http://br.hsmglobal.com/notas/40179-entrevista-as-cinco-disciplinas> Acesso em: 24 de jul. 2009.
- SHÖN, Donald A. **Educando o Profissional Reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.
- ZANGISKI, Marlene A. S. G. **Aprendizagem organizacional e desenvolvimento de competências: Uma síntese a partir da gestão do conhecimento**. Produto&Produção, vol. 10, nº 1. Pg. 54-74. Fevereiro, 2009