

Recensão à Knowledge governance and learning for organizational creativity

Ana Cristina Carneiro dos Santos

Doutora em Ciência da Informação, Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.

Consultora, pesquisadora e professora em gestão e aprendizagem organizacional, Brasília, DF, Brasil.

<http://lattes.cnpq.br/0984711208258966>

E-mail: anacarneiro1000@gmail.com

Data de publicação: 10/03/2022

Review of Knowledge governance and learning for organizational creativity

Recensión a Gobernanza del conocimiento y aprendizaje para la creatividad organizacional

RESUMO: Apresenta a obra *Knowledge governance and learning for organizational creativity*, organizada por Patrícia de Sá Freire, Suliman Hawamdeh e Gertrudes Aparecida Dandolini. Com cuidado pedagógico e linguagem clara para diferentes públicos, o compêndio traz conteúdos que permitem ampliar a compreensão sobre conceitos e práticas relacionadas a novos modelos de governança organizacional, suas características e desafios, distribuídos em quatro partes, 19 capítulos e mais de 30 autores. É destinada a acadêmicos interessados em gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional, gestão e governança corporativa e profissionais e líderes envolvidos em funções de gestão em organizações dos mais diferentes tipos e portes. Representa um referencial teórico da governança colaborativa multinível do conhecimento e da aprendizagem como caminho para tornar as organizações cada vez mais capazes de responder às demandas internas e externas, em especial, às demandas sociais que batem às suas portas.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Aprendizagem organizacional. Governança.

ABSTRACT: *Presents the work Knowledge governance and learning for organizational creativity, edited by Patrícia de Sá Freire, Suliman Hawamdeh and Gertrudes Aparecida Dandolini. With pedagogical care and clear language for different audiences, the compendium brings content that allows for a broader understanding of concepts and practices related to new models of organizational governance, their characteristics and challenges, distributed in four parts, 19 chapters and more than 30 authors. It is aimed at academics interested in knowledge management, organizational learning, management and corporate governance and professionals and leaders involved in management roles in organizations of all types and sizes. It represents a theoretical framework of multilevel collaborative governance of knowledge and learning as a way to make organizations increasingly capable of responding to internal and external demands, especially the social demands that knock on their doors.*

Keywords: *Knowledge management. Organizational learning. governance.*

RESUMEN:

Presenta el trabajo Gobernanza del conocimiento y aprendizaje para la creatividad organizacional, editado por Patrícia de Sá Freire, Suliman Hawamdeh y Gertrudes Aparecida Dandolini. Con cuidado pedagógico y lenguaje claro para diferentes públicos, el compendio trae contenidos que permiten una comprensión más amplia de conceptos y prácticas relacionados con los nuevos modelos de gobierno organizacional, sus características y desafíos, distribuidos en cuatro partes, 19 capítulos y más de 30 autores. Está dirigido a académicos interesados en la gestión del conocimiento, el aprendizaje organizacional, la gestión y el gobierno corporativo y a profesionales y líderes involucrados en roles gerenciales en organizaciones de todo tipo y tamaño. Representa un marco teórico de gobernanza colaborativa multinivel del conocimiento y el aprendizaje como una forma de hacer que las organizaciones sean cada vez más capaces de responder a las demandas internas y externas, especialmente las demandas sociales que tocan a sus puertas.

Palabras clave: *Gestión del conocimiento. Aprendizaje organizacional. gobernanza.*

RECENSÃO

A obra publicada pelos professores e pesquisadores Patrícia de Sá Freire, Suliman Hawamdeh e Gertrudes Aparecida Dandolini representa um passo fundamental para compreender as questões de inter-relacionamento, interdependência e interorganização que impactam a governança do conhecimento e a governança da aprendizagem.

Os organizadores da obra têm contribuído para o surgimento de diferentes núcleos de pesquisa no campo da gestão organizacional. Com vasta experiência na área, Dra. Patrícia de Sá Freire é docente do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina e autora de mais de 200 publicações científicas. Dr. Suliman Hawamdeh é professor do College of Information da University of North Texas (UNT), além de consultor, autor e membro do conselho editorial de várias revistas científicas. Foi presidente-fundador da Sociedade de Gestão da Informação e do Conhecimento (1999–2003). Dra. Gertrudes Aparecida Dandolini é coordenadora do Centro de Pesquisas em Inteligência, Gestão e Tecnologias para a Inovação Universidade Federal de Santa Catarina e autora de inúmeros artigos científicos.

Ao propor a implementação de modelos de Governança Multinível (MultiGov) para promover a capacidade de inovação das organizações, Freire, Hawamdeh e Dandolini afirmam que a boa governança das redes inter e intraorganizacionais (NGov), do conhecimento gerado (KGov) e do seu aprendizado (LGov) aumenta a capacidade das organizações de integrar com sucesso as fontes internas e externas de conhecimento e, posteriormente, aumentar sua capacidade de inovação. Os autores denunciam a ausência de publicações em bases de dados internacionais que busquem descrever ou compreender as inter-relações entre os modelos LGov, KGov e NGov, e chamam atenção para a necessidade de um melhor entendimento das inter-relações entre esses modelos para a implementação de estruturas MultiGov.

Estruturada em quatro partes, a obra volta-se, inicialmente, para uma discussão sobre a necessidade de uma nova abordagem de governança que leve em conta a governança do conhecimento e a governança da aprendizagem. Para a elaboração do livro, os editores dialogaram com mais de 30 autores de diferentes áreas de conhecimento, como engenharia, administração, matemática psicologia, entre outras. Após a introdução, a primeira parte da obra é marcada por conteúdos voltados para governança do conhecimento.

Dividida em cinco capítulos, contempla temas como complexidade, governança multinível, conhecimento organizacional, mecanismos de governança, estrutura para governança do conhecimento e aprendizagem organizacional. Autores distinguidos na área de Gestão do Conhecimento como Kimiz Dalkir e Bart Nooteboom estão dentre os estudiosos que escreveram esses primeiros cinco capítulos. A segunda parte da obra contém quatro capítulos relacionados ao tema aprendizagem organizacional, também escritos por autores convidados. A terceira parte trata do tema inovação, a partir da colaboração de 15 autores distribuídos em 5 capítulos. A quarta e última parte aborda a inovação na universidade, onde 10 autores, complementam as discussões anteriormente realizadas e apresentam em 4 capítulos seus estudos sobre a aplicação desse conhecimento em universidades acadêmicas e corporativas.

Os organizadores partem da premissa de que a gestão do conhecimento e a aprendizagem são essenciais para a criação de produtos e serviços e para a manutenção de uma vantagem competitiva nas organizações. Eles consideram necessário compreender como as questões-chave cultura, liderança, políticas e estratégias situacionais adotadas pelas organizações, impactam no aprimoramento da gestão do conhecimento e da aprendizagem em nível individual e organizacional.

A publicação discute os vários conceitos de governança do conhecimento e suas relações com a aprendizagem no nível individual e organizacional. Também discute a gestão do conhecimento e a aprendizagem organizacional e sua relevância para os modelos NGov, LGov e KGov. Numa compreensão formal, a governança da aprendizagem e a governança do conhecimento são conceitos complementares cada vez mais usados em relação ao conceito tradicional de governança corporativa focado no monitoramento e controle de resultados.

Na obra, são discutidos mecanismos de transição da gestão para a governança do conhecimento e apresentadas a definição e as inter-relações entre os mecanismos, componentes e ambiente para governar o conhecimento e a aprendizagem organizacional. No campo da aprendizagem organizacional, o texto descreve um processo de aprendizagem reflexão-ação, apresenta mecanismos e abordagens de governança do conhecimento para criação de comunidades com compreensão social e aborda a governança do conhecimento como um fator-chave na aprendizagem Inter organizacional. Destacam-se os exemplos de experimentos interessantes relacionados a gestão das ideias, modelo de maturidade para a gestão de ideias, modelo para laboratórios de inovação no setor público, parcerias intersetoriais e inovação social. Além disso, a obra aborda a inovação na universidade, por meio da apresentação de estudos sobre a aplicação do conhecimento discutido em universidades acadêmicas e corporativas.

De modo geral, a coletânea organizada por Freire, Hawamdeh e Dandolini busca demonstrar como as questões de gestão organizacional tornaram-se estratégicas e fundamentais na coleta, compartilhamento e uso de dados e informações nas organizações. Os autores destacam: o reconhecimento das ações de gestão organizacional como desafiadoras para organizações públicas e privadas em todo o mundo e a necessidade de implementação de mecanismos de governança do conhecimento para apoiar as práticas de Gestão do Conhecimento nas organizações.

A obra contribui para reflexão e compreensão dos líderes, profissionais e estudiosos do campo da gestão organizacional sobre a necessidade de migração de modelos tradicionais (com foco no alcance de resultados por meio de eficiência, eficácia e efetividade) para modelos MultiGov (que vão além ao buscar realizar entregas de maior valor para os *stakeholders*). Ao tratar da Governança multinível (MultiGov) os autores destacam a capacidade de respostas mais completas aos problemas relacionados à integração e confiança entre as instituições.

Em um ambiente MultiGov, as decisões são tomadas como resultado de um complexo processo de cooperação e ajuste que funciona de baixo para cima e de cima para baixo, em todos os níveis. Por melhor entrega aos *stakeholders*, pode-se entender, por exemplo: satisfação com os resultados, otimização da capacidade de uso dos recursos, melhoria da dinâmica e processos organizacionais, aumento de confiança entre os atores envolvidos e impacto social, ambiental e econômico.

O texto evidencia que é necessário, portanto, mudar o velho paradigma organizacional no qual a governança apenas controla e a gestão apenas gerencia o desempenho da organização. Por meio de conceitos e exemplos concretos relacionados a essa nova abordagem de governança corporativa – os autores apresentam um conjunto de imagens e ilustrações de modelos, além de tabelas e quadros com informações sobre os conteúdos abordados – a publicação fornece aportes e subsídios de apoio para a experimentação de novas práticas pelas organizações interessadas em trabalhar e evoluir nessa temática.

Outro aspecto levantado e que merece atenção especial diz respeito ao que os autores entendem como fundamental para o a implementação da governança: desenvolver competências e estabelecer políticas e estruturas corporativas com foco no respeito aos interesses comuns e aos objetivos coletivos. Nesse ponto, vale reforçar a importância de investimentos nas relações existentes nas redes internas e externas às organizações, responsáveis por promover a coprodução de conhecimento de forma horizontal, vertical e transversal. Atuar efetivamente em multiníveis envolve, dentre outros elementos: formação de redes intra e interorganizacionais colaborativas, descentralização de autoridades, distribuição de poderes e responsabilidades. Daí a necessidade de desenvolvimento de mecanismos para a criação, compartilhamento, armazenamento e transferência de conhecimento, fazendo com que as mudanças aconteçam em sinergia e agregando valor à organização como um todo.

A capacidade multinível de se criar conhecimentos, promover aprendizagem e crescer de forma coletiva é fundamental para a sustentabilidade.

Ao reconhecer a governança como uma ferramenta que permite a criação de uma estrutura corporativa dinâmica através da colaboração de *stakeholders* internos e externos, a publicação oferece subsídios essenciais para a reflexão a respeito da relevância da governança das redes inter e intraorganizacionais (NGov), do conhecimento gerado (KGov) e do seu aprendizado (LGov) para o desenvolvimento eficaz de práticas de gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional e inovações nas organizações do setor público e privado.

A obra é destinada a acadêmicos interessados em gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional, gestão e governança corporativa. Destina-se também a profissionais e líderes envolvidos em funções de gestão em organizações dos mais diferentes tipos e portes. Representa um referencial teórico de base a todo estudo que objetive reconhecer a governança multinível e a gestão colaborativa como caminho para tornar as organizações cada vez mais capazes de responder às demandas internas e externas, em especial, às demandas sociais que batem às suas portas. É também um referencial prático para estudiosos, pesquisadores e profissionais interessados em avançar, com mais segurança, no aperfeiçoando de práticas e na estruturação de arranjos de múltiplos atores na busca de capacidades técnicas, culturais, políticas e estratégicas para alcançar resultados sustentáveis e coletivos.

REFERÊNCIA

FREIRE, Patricia de Sá; HAWAMDEH, Suliman; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida (org.). *Knowledge governance and learning for organizational creativity and transformation*. Singapore: World Scientific Publishing, 2021.