



Andre dos Santos Souza

**O conceito de organizações de aprendizagem
em uma empresa de telefonia móvel**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Sergio Proença Leitão, Dr.

Rio de Janeiro
Março de 2007



Andre dos Santos Souza

**O conceito de organizações de aprendizagem
em uma empresa de telefonia móvel**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Sergio Proença Leitão, Dr.

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. José Roberto Gomes de Souza, Dr.

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Beatriz Quiroz Villardi, Dr.

Departamento de Administração – Unigranrio

Prof. João Pontes Nogueira, Dr.

Vice-Decano de Pós-Graduação do Centro de Ciências Sociais da PUC-Rio

Rio de Janeiro, 7 de março de 2007

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização do autor, do orientador e da universidade.

Andre dos Santos Souza

Graduou-se em Administração, na Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) em 2001. É Gerente da Universidade Corporativa de uma empresa de telefonia móvel e foi Gerente e Consultor de Educação Corporativa em grandes empresas brasileiras e multinacionais. Tem particular interesse em Organizações de Aprendizagem, Educação Corporativa, Gestão de Pessoas e Gestão do Conhecimento.

Ficha Catalográfica

Souza, Andre dos Santos

O conceito de organizações de aprendizagem em uma empresa de telefonia móvel / Andre dos Santos Souza ; orientador: Sergio Proença Leitão. – 2007.

79 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

Inclui bibliografia

1. Administração–Teses. 2. Organizações de aprendizagem. 3. Aprendizagem organizacional. 4. Mudança organizacional. 5. Gestão do conhecimento. 6. Gestão de pessoas. 7. Cultura organizacional em organizações de aprendizagem. I. Leitão, Sergio Proença. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

O resultado deste trabalho é dedicado principalmente aos meus pais, Alberto e Lusinete, pelo esforço que tiveram para garantir minha formação como homem e profissional, e à minha esposa, pela dedicação e amor.

Agradecimentos

A Deus.

Aos meus pais, Alberto e Lusinete, meus exemplos e maiores incentivadores. O resultado deste trabalho é dedicado principalmente a vocês pelo esforço que tiveram para garantir uma educação de qualidade e minha formação como homem e profissional.

À minha amada esposa, Claudia, pelo apoio e incentivo ao longo do curso. Você faz parte de mais esta vitória em nossas vidas.

À minha “irmã” Sandra e ao meu irmão Leandro, por todo o incentivo e pela grande importância que vocês têm em minha vida, desde que eu nasci.

Aos meus grandes amigos e “irmãos” Bruno, Silva, Fabio, Mello, Volotão e Rodolfo pela grande amizade e companheirismo, pelo incentivo e por entenderem minhas eventuais ausências em função deste trabalho.

A toda minha família, pelo apoio e incentivo ao longo do curso.

Ao meu orientador, Prof. Sergio Proença, pela sugestão do tema, atenção e extrema presteza na realização deste trabalho.

Aos professores do Departamento de Administração da PUC-Rio, pela oportunidade de aprendizagem e crescimento.

Aos funcionários do Departamento de Administração da PUC-Rio, pela solicitude e paciência.

Resumo

Souza, Andre dos Santos; Leitão, Sergio Proença (Orientador). **O conceito de organizações de aprendizagem em uma empresa de telefonia móvel**. Rio de Janeiro, 2007. 79 p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Em um cenário de complexidade e incerteza, frente às novas tecnologias e mudanças no ambiente empresarial, as organizações têm procurado identificar oportunidades de crescimento e desenvolvimento. A competitividade e sobrevivência nesses mercados complexos e dinâmicos é diretamente proporcional ao saber das organizações. Torna-se mais competitivo quem sabe mais, quem sabe aprender, e quem aprende mais depressa. O desafio das organizações é tornarem-se sistemas melhores de aprendizagem. Esta contingência fez emergir as chamadas organizações de aprendizagem, promovendo o desenvolvimento de soluções e respostas mais criativas e inovadoras, uma vez que conseguem mobilizar mais rapidamente seus recursos. Esta pesquisa estuda se o conceito de organizações de aprendizagem pode ser associado a uma das divisões da maior empresa fabricante de aparelhos de telefonia móvel do mundo. Para atingir este objetivo, este estudo procurou comparar o conceito de organizações de aprendizagem à prática desta organização, baseado na percepção de funcionários e gerentes em 14 características identificadas no estudo de Carvalho e Leitão (1999). Os resultados deste estudo foram comparados com os obtidos no estudo de Sampaio (2006), que havia concluído que os conceitos de economia de comunhão e de organização de aprendizagem possuem afinidade.

Palavras-Chave

Organizações de Aprendizagem; Aprendizagem Organizacional; Mudança Organizacional; Gestão de Conhecimento; Gestão de Pessoas; Cultura Organizacional em organizações de aprendizagem.

Abstract

Souza, Andre dos Santos; Leitão, Sergio Proença (Advisor). **Learning Organizations concept in a mobile phone company**. Rio de Janeiro, 2007. 79 p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

In a scenario of complexity and uncertainty, facing the new technologies and changes in the corporate environment, many organizations have been trying to overcome their learning disabilities on an effort to face new challenges and, therefore, identify opportunities for growth and development. Competition and survival in these dynamic and complex markets are directly proportional to the knowledge of the organizations. Becomes more competitive the one who knows more, who knows how to learn - and who does it faster. The challenge for these organizations is to become better learning systems. This environment caused to emerge what we call Learning Organizations, encouraging the development of more creative and innovative solutions and answers, since they can mobilize their resources in a faster pace. The purpose of this research is to study how Learning Organizational concept can be associated to a division of the largest mobile phone manufacturers in the world. In order to reach this objective, this study contrasted Learning Organization concept with the practice of this organization, based on the perception of employees and managers on 14 cultural characteristics identified in Carvalho e Leitão (1999) study. The results of this study were compared to the results obtained in Sampaio (2006) study, which has concluded that communion economy concepts and learning organizations have affinity.

Keywords

Learning Organizations; Organizational Learning; Organizational Change; Knowledge Management; People Management; Organizational Culture in Learning Organizations.

Sumário

1. Introdução	10
1.1. O problema	10
1.2. Objetivos	13
1.3. Delimitação do estudo	13
1.4. Relevância do estudo	14
2. Referencial Teórico	16
2.1 As organizações na era do conhecimento e aprendizagem	16
2.2 O conceito de organizações de aprendizagem	24
2.3 Os elementos característicos de uma organização de aprendizagem	34
2.4 Um caso particular de aprendizagem	36
3. Metodologia	39
3.1 Tipo de Pesquisa	39
3.2 Descrição e limitação do método	39
3.3 Unidade de Análise	40
3.4 Coleta de Dados	40
4. Análise e resultados de campo	42
4.1 Análise e resultados quantitativos	42
4.2 Análise e resultados qualitativos	
5. Conclusões	62
6. Posicionamento do Pesquisador	64
6.1 Perspectiva para futuras investigações	64
7. Referências Bibliográficas	66
Anexo I – Modelo de Questionário	73
Anexo II – Modelo de Roteiro de Entrevista	77

“A morte do homem começa no instante que ele desiste de aprender.”

Albino Teixeira, poeta português

“Ninguém é tão grande que não possa aprender, nem tão pequeno que não possa ensinar.”

Píndaro, poeta romano

“O futuro das organizações - e nações - dependerá cada vez mais de sua capacidade de aprender coletivamente.”

Peter Senge