



GESTÃO DO CONHECIMENTO E METODOLOGIAS ATIVAS DE APRENDIZAGEM: REFLEXÕES NO ÂMBITO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Beatriz Rosa Pinheiro dos Santos

Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista, Brasil. Professora da Faculdade de Ensino Superior do Interior Paulista, Brasil.

E-mail: pinheiro.santos@unesp.br

Ieda Pelógia Martins Damian

Doutora em Administração de Organizações pela Universidade de São Paulo, Brasil. Professora da Universidade de São Paulo, Brasil.

E-mail: iedapm@usp.br

Resumo

Esta pesquisa visa sanar as dificuldades dos sujeitos organizacionais em colocar em prática os processos da gestão do conhecimento, adaptando as metodologias ativas de aprendizagem que são utilizadas, comumente, no contexto educacional, ao contexto empresarial. Com isso, a presente pesquisa parte do seguinte problema: como as metodologias ativas de aprendizagem podem contribuir para a gestão do conhecimento no âmbito das micro e pequenas empresas? O objetivo da pesquisa é refletir acerca da relação entre as metodologias ativas de aprendizagem e a gestão do conhecimento, a fim de demonstrar como tais metodologias podem contribuir para o sucesso das práticas da gestão do conhecimento no ambiente empresarial das micro e pequenas empresas. Como metodologia, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, de natureza qualitativa e do tipo exploratória. Foi elaborado um quadro conceitual que relacionou as metodologias ativas de aprendizagem e a gestão do conhecimento, mediante diretrizes para aplicação no contexto das micro e pequenas empresas. Conclui-se que essas organizações podem avançar em práticas eficientes e resultados eficazes se as metodologias ativas forem adaptadas e utilizadas no seu contexto empresarial, com base em uma inter-relação com a gestão do conhecimento.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento; Metodologias ativas de aprendizagem; Micro e pequenas empresas. Pesquisa bibliográfica; Construção do conhecimento.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ACTIVE LEARNING METHODOLOGIES: REFLECTIONS IN THE FIELD OF MICRO AND SMALL COMPANIES

Abstract

This research aims to remedy the difficulties of organizational subjects in putting knowledge management processes into practice, adapting the active learning methodologies that are commonly used in the educational context to the business context. With this, the present research starts from the following problem: how can active learning methodologies contribute to knowledge management in the context of micro and small companies? The objective of the research is to reflect on the relationship between active learning methodologies and knowledge management, in order to demonstrate how such methodologies can contribute to the success of knowledge management practices in the business environment of micro and small companies. As a methodology, bibliographical research was used, of a qualitative and exploratory nature. A conceptual framework was prepared that related active learning methodologies and knowledge management, through guidelines for application in the context of micro

and small companies. It is concluded that these organizations can advance in efficient practices and effective results if active methodologies are adapted and used in their business context, based on an interrelationship with knowledge management.

Keywords: *Knowledge management; Active learning methodologies; Micro and small companies; Bibliographic research; Knowledge construction.*

1 INTRODUÇÃO

As empresas são muito relevantes para o contexto de evolução e desenvolvimento da sociedade, afinal, todo sistema político, profissional, social e pessoal encontra-se imerso em um universo empresarial. Todos os seres humanos, desde o seu nascimento até a sua morte, se deparam e lidam, diretamente ou indiretamente, com práticas administrativas oriundas de organizações, pois, como afirma Mansilha (2010, p.4) “Nelas nascemos, vivemos e morreremos (...)”.

Na sociedade contemporânea, também reconhecida como sociedade da informação e/ou do conhecimento, as organizações são vistas como espelhos da sociedade, onde as características desta última se dão como resultado das práticas da primeira e vice-versa. Mesmo em meio a essas inferências, se pode dizer que a sociedade e as organizações se influenciam mutuamente, o que corrobora com a afirmação de Valentim (2007, p.1) de que “A sociedade é construída por ela mesma...”; e que esse desenvolvimento perpassa por uma série de mudanças, evidenciadas pelas inovações tecnológicas, que modificaram e vêm alterando a maneira tradicional de gerenciamento de uma empresa, seja qual for o seu porte. Atualmente, a gestão das organizações não se volta apenas aos recursos tangíveis, como máquinas, imóveis, estoque, matéria-prima, capital financeiro e etc.; mas possui um olhar atento à gestão dos ativos intangíveis, como a informação e o conhecimento, capacidades estratégicas dos funcionários, entre outros.

Nessa perspectiva, acredita-se que para auxiliar as empresas a lidarem de maneira eficiente e eficaz com o conhecimento, os profissionais necessitam de um perfil muito mais ativo e consciente de que esse recurso é importante e que necessita de gerenciamento para servir de apoio às empresas. Mais ainda, esses profissionais precisam compreender que a maior responsabilidade de se fazer gestão do conhecimento é usar o conhecimento em benefício dos resultados, em tomadas de decisões frente ao mercado concorrente e, por consequência, ao alcance de uma maior lucratividade. Para isso, presume-se que as metodologias ativas aplicadas à gestão do conhecimento podem contribuir para esse cenário de maneira positiva.

Com base nos tempos atuais, as instituições de ensino começaram perceber a necessidade de uma nova estrutura educacional e de formação profissional, marcada por novas metodologias de ensino que encorajam os alunos a construírem conhecimento com a prática e de modo mais autônomo, chamadas metodologias ativas.

Para Bonwell e Eison (1991), as metodologias ativas são compostas por uma série de estratégias de ensino em que os alunos se encontram envolvidos no próprio processo de aprendizagem e não permanecem passivos como se estivessem assistindo uma palestra. O foco dessas metodologias é propor o aprendizado por meio de associações e raciocínio, onde o aluno passa a ter mais autonomia no ato de adquirir conhecimento e o professor passa a dividir o papel de protagonista juntamente com o seu aluno, ou seja, as metodologias ativas, segundo esses autores, estão fundamentadas em constantes desafios e tipos de conhecimentos que são elaborados e refletidos com base em situações que necessitam ser resolvidas e, assim, aluno e professor aprendem e ensinam em conjunto.

De certa maneira, as estratégias de aprendizagem oferecidas pelas metodologias ativas possuem características que se assemelham as da gestão do conhecimento, onde a produção, o compartilhamento e a internalização do conhecimento tornam-se o foco da sua prática. A Gestão do Conhecimento (GC), segundo Valentim (2004), é um conjunto de estratégias que visam criar, adquirir, compartilhar e usar ativos de conhecimento, estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, com o intuito de auxiliar na geração de ideias, solução de problemas e tomada de decisão.

Com base nessas contextualizações, a presente pesquisa parte da seguinte indagação: como as metodologias ativas podem contribuir para a gestão do conhecimento nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs)? O objetivo é refletir acerca da relação entre as metodologias ativas de aprendizagem e a gestão do conhecimento, a fim de demonstrar como os processos de criação, aquisição, compartilhamento, socialização e uso do conhecimento podem contribuir para o sucesso das práticas da gestão do conhecimento no ambiente empresarial das micro e pequenas empresas. Para tanto, como metodologia, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, exploratória e de natureza qualitativa, que buscou relacionar os conceitos de metodologias ativas de aprendizagem, gestão do conhecimento e micro e pequenas empresas.

Além disso, o tema deste trabalho é considerado inovador, pois pouco se aborda sobre ele, logo, considera-se relevante apresentar discussões que sirvam de apoio às pesquisas futuras na área. E de forma geral, se justifica por contribuir para o enriquecimento econômico, cultural, gerencial e social das MPE, já que são entidades relevantes para o desenvolvimento da economia do mundo e, concomitantemente, importantes para a qualidade de vida das populações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Metodologias ativas: fundamentos, conceitos e características

Segundo Abreu (2009), as metodologias ativas de aprendizagem tiveram seus primeiros indícios de desenvolvimento na obra de Jean Jacques Rousseau (1712-1779) sobre filosofia e educação do mundo ocidental e o protagonismo da prática e da experiência em contrapartida da teoria.

Metodologia ativa é definida como “[...] uma concepção educativa que estimula processos de ensino-aprendizagem crítico-reflexivos, na qual o educando participa e se compromete com seu aprendizado” (MELO et al., 2014, p.134). O conhecimento passa a ser construído e adquirido por meio das atividades realizadas sobre a realidade do ser humano, na qual a formação do sujeito se apoia na sua própria ação e reflexão (NOVOA, 1981).

O conceito de metodologias ativas, conforme Bonwell e Eison (1991) e Valente, Almeida e Geraldini (2017), se reverte em um conjunto de estratégias de ensino onde os alunos são alocados e envolvidos no próprio processo de aprendizagem, mediante desafios relativos a associações, problematização, solução e raciocínio. Além disso, os autores reiteram que nesses tipos de metodologias, os alunos deixam de assumir uma postura passiva em sala de aula e passam a adquirir mais autonomia nos seus processos de aquisição do conhecimento, mediante os desafios que são propostos e por dividir o protagonismo em sala de aula com o próprio professor.

O processo de aprendizagem, de acordo com Valente, Almeida e Geraldini (2017), está envolvido com a memorização da informação, ou, em um nível mais complexo, com a construção do conhecimento, em que obrigatoriamente o indivíduo necessita adotar uma postura ativa para conseguir, de fato, aprender. Portanto, para esses autores, as metodologias ativas são necessidades emergentes às instituições de ensino e empresas.

As metodologias ativas mais comumente utilizadas são: ‘Aprendizagem baseada em problemas’ (Problem Based Learning – PBL), ‘Aprendizagem por meio de jogos’ (Game Based Learning – GBL), ‘Método do caso’ (Teaching Case), ‘Aprendizagem em equipe’ (Team-Based Learning – TBL), ‘Ensino híbrido’ (Blended Learning) (STAKER; HORN, 2012; CHRISTENSEN; HORN; STAKER, 2013). Kuo, Calado e Calarge (2015) citam as seguintes abordagens também como tipos de metodologias ativas: abordagens ‘transdisciplinar e interdisciplinar’, ‘social’, ‘ensino à distância’, ‘desenvolvimento de cenários’, ‘aplicação de ideias sem investimentos’, ‘educação de valor’, ‘experimentais’, ‘diário reflexivo escrito’, ‘pensamento enxuto’ (Lean Thinking), entre outros.

Devido a atual circunstância pautada pelo universo informacional e pelo crescente uso do conhecimento, torna-se importante que o aluno esteja consciente do seu papel no processo de autoaprendizagem, em que medidas de reflexão sobre a problematização de uma realidade, trabalho em equipe e busca por inovação em um contexto autônomo são essenciais para o sucesso da aquisição, transferência e construção do conhecimento. Além disso, o professor adquire um papel de mediador e facilitador no processo de aprendizagem, e, com isso, aprende de maneira contínua com o aluno.

O cenário das metodologias ativas é construído por ações que se representam por leitura, pesquisa, comparação, observação, obtenção e organização das informações, elaboração e confirmação de hipóteses e pressupostos, classificação, interpretação, crítica e aplicação de novas realidades na própria realidade, planejamento de projetos e novas ideias, análise dessas e tomadas de decisões baseados no resultado cognitivo de todas essas atividades que totalizam no conhecimento (SOUZA; IGLESIAS; PAZIN-FILHO, 2014). Ademais, todas essas ações se repetem nos processos da gestão do conhecimento, porém em um âmbito empresarial.

2.2 Gestão do conhecimento nas organizações

Para Davenport e Prusak (2003, p.199), “[...] informação e conhecimento são, essencialmente, criações humanas e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em conta que as pessoas desempenham, neste caso, um papel fundamental”. Com essa citação, os autores enfatizam a importância do ser humano na construção e no gerenciamento do conhecimento. No contexto empresarial, Takeuchi e Nonaka (2008) explanam que o conhecimento é um recurso oriundo do processo cognitivo dos funcionários, geralmente relacionados às atividades corporativas.

Existem, de acordo com Choo (2003), dois tipos de conhecimento nas organizações – o conhecimento tácito e o explícito. Para o autor, o primeiro é o conhecimento que o funcionário adquiriu ao longo da vida, incluindo experiências profissionais e pessoais, além de ser algo intangível, que se encontra armazenado na sua própria mente, enquanto isso, o segundo é o conhecimento que o funcionário compartilha/externaliza, porém configura-se em um tipo de conhecimento tangível, pois é registrado em diversos suportes.

Como complemento, Gouveia (2004) afirma que o conhecimento, seja ele de qual tipo for, é definido como o resultado de atividades realizadas em sociedade, por meio de um processo de pura interação e soma de significados cognitivos individuais. Todavia, nesse contexto que revela como o conhecimento é construído, aponta-se a enorme necessidade de que técnicas de apropriação sejam aprendidas pelos indivíduos que lidam com o conhecimento, a fim de que o aprendizado ocorra com efetividade (SILVA; DAMIAN; SANTARÉM-SEGUNDO, 2016).

Em suma, Valentim (2008) afirma que o conhecimento é tido como produto da internalização de informações e percepções de um indivíduo. Para a autora, o conhecimento construído por uma pessoa é insumo para a construção do capital intelectual da empresa, e

vice-versa. Com isso, em meio a todo esse processo complexo de geração de conhecimento, e dado a sua relevância para os contextos organizacionais, Silva, Damian e Santarém-Segundo (2016) ressaltam que existem muitas dificuldades de organização e tratamento desses conhecimentos, mas que, concomitantemente, também existe muita necessidade, porque, o conhecimento é um recurso que deve ser cuidado, por possuir força econômica e propiciar às organizações o potencial para se adaptarem às mudanças (LIN; WU; YEN, 2012).

Para Yang (2010), a GC se configura em um aglomerado de fases intensas que possuem o objetivo de disseminar conhecimento de qualidade para futuras utilizações e reutilizações de uma ou mais pessoas em um campo empresarial. A GC é definida por Stefano e Sartori (2016) como um processo sistemático para aquisição, organização e comunicação do conhecimento, tácito ou explícito, de forma que possibilite resultados mais eficazes mediante a facilitação de tomadas de decisões e definições de estratégias que a GC promete ofertar.

De forma mais detalhada, segundo Silva, Damian e Santarém-Segundo (2016, p.31), a GC busca “[...] à construção de um ambiente de aprendizado que preencha as lacunas informacionais de uma sociedade pós-industrial (...) a partir da criação, identificação, integração, recuperação, compartilhamento e utilização do conhecimento dentro de diversos ambientes”. Das vantagens da GC, Oliveira-Del-Massa, Damian e Valentim (2018) afirmam que tal gestão propicia planejamentos e tomadas de decisões assertivas, mesmo que em cenários econômicos e/ou políticos incertos, devido ao fato de que o gerenciamento do conhecimento sustenta os processos decisórios com perspectivas lógicas e consistentes. Ademais, as autoras ainda reiteram que os resultados da implantação da GC são imediatos e proporcionam qualidade, criatividade e inovação nos ambientes organizacionais.

Apesar dos seus benefícios, nem sempre a implantação da GC nos ambientes organizacionais é considerada uma tarefa fácil. De acordo com Jorge e Faléco (2016), um dos principais obstáculos encontra-se no desenvolvimento dos processos de armazenamento, coordenação e compartilhamento do conhecimento, porque, como o conhecimento é um recurso intangível, nem sempre a verificação dos resultados e a alocação do conhecimento para tomadas de decisões serão possíveis, por dependerem de vontades externas. Para esse cenário, os autores sugerem que o compartilhamento e o reconhecimento dos objetivos organizacionais sejam impostos a todos os funcionários, ou seja, as metas da GC devem estar atreladas aos objetivos (missão, visão e valores) da empresa.

Assim sendo, para Davenport e Prusak (1998), de nada vale uma empresa com uma grande quantidade de conhecimento, se esse não possui valor, não for gerenciado e não estiver acessível aos usuários, e que para que esses processos aconteçam, as ferramentas corporativas de incentivo à implantação devem ser executadas. Com base na necessidade excessiva de informação e conhecimento para tomadas de decisões nos dias atuais, a GC é um processo gerencial que passou a chamar a atenção das micro e pequenas empresas, visto a necessidade dessas empresas em buscarem, através da aplicação da GC, estabilizarem-se no mercado.

2.3 O universo das Micro e Pequenas Empresas (MPEs)

De acordo com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2014), as microempresas são aquelas que empregam até nove pessoas, no setor de serviço e comércio, e/ou até 19 pessoas no setor industrial, enquanto as pequenas empresas são definidas como aquelas que empregam de 10 a 49 pessoas no primeiro setor e de 20 a 99 no segundo setor. Para a Lei Geral das MPE (Lei nº 123/2006), as microempresas se definem como aquelas que possuem um faturamento anual de até R\$ 240 mil/ano, e as pequenas um faturamento entre R\$ 240.000,01 a R\$ 2,4 milhões/ano.

As MPE, na sua maioria das vezes, são estruturadas em âmbito familiar e representam uma forma de soluções para uma parcela de pessoas que não possui emprego e busca desenvolver seu próprio negócio. Além disso, afirma-se que, em geral, os proprietários das MPE possuem pouca qualificação gerencial e educacional, e, geralmente, não conseguem emprego nas empresas de grande porte (IBGE, 2003).

Segundo Ferreira et al. (2011), as MPE podem ser caracterizadas como: (i) ambientes organizacionais que não são gerenciados de forma departamentalizada; (ii) se inserem no mercado de maneira mais fácil e por isso enfrentam grande concorrência; (iii) possuem dificuldades de sobrevivência (a maioria morre em menos de dois anos); e (iv) atuam dentro de uma porcentagem de 95% do total de empresas existentes no Brasil. Além disso, são classificadas em três tipos: 1) as que trabalham por conta própria em contexto familiar, sem relações institucionalizadas; 2) as que atuam na informalidade, sem cobertura da proteção social, e 3) as que trabalham na legalidade total, num âmbito formal. As MPE demonstram um enorme crescimento no país, e possuem um papel socioeconômico bastante relevante, segundo o Sebrae (2014).

(i) As MPE geraram, em 2011, 27,0% do valor adicionado do conjunto de atividades pesquisadas (PIB); (ii) Esse percentual vem aumentando na série histórica, iniciada em 1985, quando esse indicador representava de 21,0% do valor adicionado (PIB), e em 2001, 23,2%; (iii) Serviços e comércio representaram, em 2011, 19% do valor adicionado, enquanto a indústria totalizava 7,8%; (iv) Em relação ao número de empresas as MPE representaram, em 2011, nas atividades de serviços e de comércio, respectivamente, 98% e 99% do total de empresas formalizadas; (v) Em relação ao emprego, as MPE representavam 44% dos empregos formais em serviços, e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio; (vi) Cerca de 50% das remunerações do setor formal de comércio foram pagas, em 2011, por MPE (SEBRAE, p.7, 2014).

Além do mais, de acordo com o Sebrae (2014), no setor industrial, as MPE geraram 22,5% do valor adicionado do setor, empregavam 42% das pessoas e representavam 95,5% do número de empresas. Segundo Brasil (2009), esse nicho de organizações representava 51% da força de trabalho urbana no setor privado, o que equivale a 13,2 milhões de empregos com carteira assinada e 20% do Produto Interno Bruto (PIB). Do total de empregados no comércio brasileiro, 74,2% se encontram nas MPE (MADI; GONÇALVES, 2012).

De forma geral, mesmo com as vantagens que as MPE oferecem na economia nacional e mundial, Pereira e Sousa (2009) e a Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) (2005) revelam que muitos fatores interferem e impedem a sobrevivência dessas empresas, como, por exemplo, falhas gerenciais, fatores econômicos externos, despesas excessivas e sem necessidades e falta de conhecimento estratégico. As características negativas que envolvem as MPE e justificam suas altas taxas de mortalidade são: (i) pouco investimento de capital; (ii) poder decisório extremamente centralizado; (iii) falta de distinção, em termos contábeis e financeiros, entre a pessoa física e jurídica; e (iv) registros contábeis não adequados (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE), 2003). Diante disso, vê-se de forma mais clara a importância de trabalhar eixos que podem melhorar os aspectos gerenciais que possuem forte influência na consistência das MPE.

3 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, exploratória e de natureza qualitativa. O estudo em questão contemplou textos científicos relevantes no processo de busca, coleta e seleção dos artigos e livros, que foram consultados no Portal de Periódicos da CAPES, BRAPCI, SCIELO e SCOPUS. Também foram utilizados livros específicos sobre a temática pertencentes ao catálogo bibliográfico Parthenon da Universidade Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) empregando-se as seguintes palavras-chave: Gestão do Conhecimento, Metodologias Ativas de Aprendizagem, e Micro e Pequenas Empresas. Após o levantamento bibliográfico, foram realizadas a análise e a reflexão sobre os conteúdos abordados neste trabalho.

A revisão bibliográfica apresenta o levantamento e análise de vários materiais bibliográficos, mas os principais recursos utilizados foram os artigos científicos e livros que serviram de base para o desenvolvimento do referencial teórico do presente artigo. A revisão bibliográfica se fundamenta em fontes e documentos impressos e eletrônicos que auxiliaram na elaboração do artigo. Para tanto, foi realizado a construção do corpo teórico a partir de textos no âmbito nacional e internacional, para enriquecer as discussões que contemplem a temática abordada.

Assim, a partir do levantamento bibliográfico foi possível realizar a construção do referencial teórico, ressaltando como as metodologias ativas de aprendizagem adaptadas ao contexto empresarial e inseridas na gestão do conhecimento podem contribuir de maneira significativa para o desenvolvimento das MPE.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Da mesma maneira que as universidades e instituições educacionais como um todo se beneficiam com os aspectos positivos das metodologias ativas de aprendizagem e utilizam suas ferramentas em prol de um processo mais criativo e eficiente de aquisição do conhecimento, as empresas também podem usufruir dos benefícios das metodologias ativas. Infere-se aqui que, por meio da aplicação dessas metodologias, os funcionários passam a se valorizar e a se conscientizar da importância do treinamento e da aprendizagem no contexto empresarial.

É muito comum os funcionários considerarem técnicas, métodos e estratégias de aprendizagem algo banal e sem importância. Por isso, as práticas de GC, em muitas empresas, não são desenvolvidas de forma contínua, por isso a importância de inserção de práticas pedagógicas (metodologias ativas) que chamem a atenção do funcionário e faça-o perceber como o conhecimento é importante para suas tarefas, seus resultados e resultados da empresa.

Segundo Kuo, Calado e Calarge (2015), a maioria dos profissionais que entram no mercado de trabalho obteve uma formação nos moldes do ensino convencional, onde o estudante é colocado como um ouvinte passivo e a estrutura das aulas são como palestras, em que o professor fala e o aluno apenas escuta. Isto posto, os autores enfatizam que, nesse caso, cabe as empresas complementarem a capacitação desses profissionais com dinâmicas que simulem problemas típicos da empresa a fim de prepará-los melhor, o que pode se dar por meio da aplicação de metodologias ativas.

Como já citado na seção que abordou o conceito de metodologias ativas, as principais delas, como 'Aprendizagem baseada em problemas' (Problem Based Learning – PBL), 'Aprendizagem por meio de jogos' (Game Based Learning – GBL), 'Método do caso' (Teaching Case), 'Aprendizagem em equipe' (Team-Based Learning – TBL), e 'Ensino híbrido (Blended Learning) (STAKER; HORN, 2012; CHRISTENSEN; HORN; STAKER, 2013) são muito utilizadas no contexto educacional, mas também podem ser norteadas ao ambiente empresarial.

A 'Aprendizagem baseada em problemas' é uma metodologia de aprendizagem que utiliza problemas como ponto de partida para aquisição de novos conhecimentos. Nela, os professores assumem o papel de mediadores e facilitadores do processo de construção do conhecimento, enquanto o aluno se torna o personagem central desse processo (BARROWS, 1986).

A 'Aprendizagem por meio de jogos' foca no uso e aplicação de jogos para auxiliar na educação, formação e aquisição do conhecimento. Esse tipo de metodologia trabalha aspectos como motivação, aprendizagem por meio dos erros, controle emocional, aprendizagem por meio de desafios, importância da colaboração e etc. (CARVALHO, 2015).

Muito utilizado em cursos de administração, o 'Método do caso' funciona com o oferecimento de uma descrição de uma situação real enfrentada por um gestor, com a inserção de artefatos externos, opiniões, informações e interessados nas organizações (CURADO, 2001). Essa metodologia visa desenvolver no aluno habilidades por intermédio da experiência prática estimulada pelas tomadas de decisões que o método exige (GIL, 2004).

A 'Aprendizagem em equipe' é direcionada a classes com muitos estudantes e procura incentivar a aquisição do conhecimento com base no trabalho em equipe, por meio da formação de pequenos grupos (BOLLELA et al., 2014). Por fim, entre as metodologias ativas aqui colocadas, a chamada 'Ensino Híbrido' é definida por Valente (2014) como uma metodologia em que o aluno estuda os conteúdos com base em recursos tecnológicos e online.

Ao analisar os conceitos de cada uma dessas metodologias supracitadas, é possível dizer que todas carregam consigo uma característica em comum que é a de facilitar e aprimorar o processo de aquisição de conhecimento, o que naturalmente faz com que as pessoas passem a valorizar esse ativo. Em paralelo, um dos principais princípios da GC é construir conhecimento a fim de utilizá-lo nas práticas e tomadas de decisões organizacionais, o que acaba trazendo uma inter-relação e uma característica em comum entre as metodologias ativas e a GC no âmbito empresarial.

Segundo Valentim (2004), a GC é um aglomerado de estratégias que busca criar, adquirir, compartilhar e usar o conhecimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, com o objetivo de auxiliar na geração de ideias, solução de problemas e tomada de decisão.

Nesse contexto, pode-se dizer que a aplicação das metodologias ativas em um contexto empresarial proporciona a criação, a aquisição, o compartilhamento e o uso do conhecimento, o que naturalmente auxilia na tomada de decisão e na realização de tarefas dos gestores e funcionários de uma empresa.

A Figura um demonstra que as metodologias ativas, como um todo, podem beneficiar e potencializar o funcionamento e execução das etapas de GC, visto que essas metodologias e a GC possuem objetivos em comum, e, portanto, podem ser inter-relacionadas e praticadas em conjunto em uma empresa.

Figura 1 – Contribuição das Metodologias Ativas nos processos de Gestão do Conhecimento



Fonte: Elaborado pelas autoras (2022)

A inter-relação entre esses conceitos pode ser mais bem estruturada se levar em consideração alguns paradigmas da competência em informação, que tem como características o aprendizado ativo e independente, o pensamento crítico, o aprender a aprender e o aprendizado ao longo da vida como enfatiza Belluzzo (2017). A competência em informação se define como um processo contínuo de habilidades específicas para compreensão da informação e sua internalização para geração de conhecimentos de qualidade que possam ser aplicados no cotidiano das pessoas (BELLUZZO, 2007), e explica como o processo da competência em informação pode ser colocado em prática junto à relação das metodologias ativas e da GC.

O quadro a seguir demonstra como as metodologias ativas podem ser adaptadas ao contexto empresarial e contribuir diretamente para as etapas do processo de GC. Claramente, todas essas metodologias necessitam de um moderador e de uma cultura organizacional voltada à valorização da informação e do conhecimento como recursos imprescindíveis para o sucesso das empresas contemporâneas. Além disso, é interessante que essas diretrizes sejam colocadas em prática de acordo com as limitações de cada empresa, em dias ou semanas alternadas, de modo que não prejudique o processo produtivo.

Quadro 1 – Inter-relação entre Metodologias Ativas de Aprendizagem e Gestão do Conhecimento

METODOLOGIAS ATIVAS	GESTÃO DO CONHECIMENTO
<p><i>'Aprendizagem baseada em problemas'/ 'Método do Caso'</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribuir aos funcionários uma situação problema; - Os funcionários necessitam identificar os fatos e problemas; - Os funcionários necessitam buscar informações sobre o cenário; - Os funcionários necessitam definir estratégias mediante as informações coletadas; - Os funcionários necessitam executar as estratégias para sanar os problemas; - Os funcionários necessitam discutir e avaliar se a estratégia foi eficaz para a resolução do problema apresentado. 	<p>A 'Aprendizagem baseada em problemas' e o 'Método do Caso' podem contribuir para as etapas de criação, aquisição e uso do conhecimento.</p>
<p><i>'Aprendizagem por meio de Jogos'</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Inserir jogos empresariais que simulam tarefas de uma empresa; - Incentivar a prática desse tipo de jogo pelo funcionário. 	<p>A 'Aprendizagem por meio de Jogos' pode contribuir para as etapas de criação, aquisição e uso do conhecimento.</p>
<p><i>'Aprendizagem em Equipe'</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribuir aos funcionários informação e conhecimento que necessitam ser incorporados; - Incentivar o estudo individual dessas informações e conhecimentos; - Propor uma discussão em grupo sobre o que cada um internalizou; - Realizar um teste individual com cada integrante do grupo e verificar se as informações passadas foram aprendidas. 	<p>A 'Aprendizagem em Equipe' pode contribuir para as etapas de criação, aquisição, compartilhamento e uso do conhecimento.</p>
<p><i>'Ensino Híbrido'</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Permitir que os funcionários utilizem os meios tecnológicos como apoio a realização de tarefas e tomadas de decisão. 	<p>A 'Aprendizagem baseada em problemas' e o 'Método do Caso' podem contribuir para as etapas de aquisição e uso do conhecimento.</p>

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022)

Ademais, cabe enfatizar que muitas outras abordagens das metodologias ativas podem ser utilizadas e colocadas em práticas, como, por exemplo, as abordagens 'transdisciplinar e interdisciplinar', 'social', 'ensino à distância', 'desenvolvimento de cenários', 'aplicação de ideias sem investimentos', 'educação de valor', 'experimentais', 'diário reflexivo escrito', 'pensamento enxuto (Lean Thinking)', citadas por Kuo, Calado e Calarge (2015). Dessa forma, acredita-se que as metodologias ativas podem se tornar estratégias da GC, se adequarem ao contexto das MPE e potencializarem os preceitos gerenciais dessas empresas.

Ademais, afirma-se que os processos da gestão do conhecimento podem ser enriquecidos mediante as características, teorias e práticas das diversas metodologias ativas de aprendizagem existentes, uma vez que as principais funções da gestão do conhecimento são criar, fornecer e usar conhecimento através da aprendizagem. As metodologias ativas visam facilitar a construção do conhecimento por meio de quebra de paradigmas relacionados à educação tradicional, em que o docente é o único detentor e emissor de conhecimento em sala de aula.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da sociedade contemporânea, acredita-se no poder que a GC possui para as organizações, principalmente porque seu foco está na valorização do ser humano, do funcionário. Concomitantemente, enxerga-se a necessidade de trabalhar os aspectos da GC nas MPE, que se constituem relevantes para o progresso econômico, profissional e social da sociedade, do país e do mundo.

Mediante a circunstância em que as metodologias ativas buscam quebrar paradigmas tradicionais que possam dificultar o processo de aprendizagem, com ferramentas interessantes para isso, acredita-se, de fato, que as MPE podem avançar em práticas eficientes e resultados eficazes se as metodologias ativas forem adaptadas e utilizadas no seu contexto empresarial, com base na inter-relação com a GC.

A partir deste estudo preconiza-se que GC pode contribuir para as micro e pequenas empresas de várias maneiras, algumas delas são:

- Aumento da eficiência: A gestão do conhecimento permite que as empresas identifiquem, armazenem e compartilhem informações valiosas de forma eficiente, o que pode melhorar a tomada de decisão e o desempenho geral da empresa.
- Melhoria da inovação: A gestão do conhecimento promove a colaboração e a troca de ideias entre os funcionários, o que pode levar a novas inovações e soluções para os desafios da empresa.
- Retenção de talentos: A gestão do conhecimento ajuda a manter os funcionários motivados e engajados, pois eles se sentem valorizados e apreciados quando seus conhecimentos são compartilhados e utilizados.
- Redução de riscos: A gestão do conhecimento ajuda a identificar e mitigar riscos, pois permite que a empresa compreenda melhor seus processos e suas vulnerabilidades.
- Aumento da competitividade: A gestão do conhecimento permite que as empresas se adaptem rapidamente às mudanças no mercado e na tecnologia, o que é essencial para manter-se competitivo.
- Aumento da produtividade: A gestão do conhecimento permite que a empresa compartilhe informações e conhecimentos, o que pode aumentar a produtividade e a eficiência dos funcionários.

Ademais, as metodologias ativas de aprendizagem, como o ensino baseado em projetos, a aprendizagem colaborativa e a aprendizagem baseada em problemas, podem contribuir para a GC porque elas estimulam os estudantes a construir seu próprio conhecimento através da reflexão, da aplicação e da colaboração. Isso ajuda a desenvolver habilidades críticas de pensamento, comunicação e trabalho em equipe, que são fundamentais para a gestão do conhecimento em uma organização. Além disso, essas metodologias também promovem a criação de novo conhecimento e a solução de problemas, o que é essencial para a inovação e a adaptação às mudanças no ambiente de trabalho.

Por fim, como pesquisa futura, sugere-se um estudo aplicado que escolha uma das metodologias ativas aqui apresentadas para ser utilizada no ambiente empresarial de uma MPE, e que, posteriormente, relate os pontos positivos e negativos dessa aplicação, considerando as práticas de GC.

REFERÊNCIAS

ABREU, J.R.P. **Contexto atual do ensino médico: metodologias tradicionais e ativas – necessidades pedagógicas dos professores e da estrutura das escolas.** 2011. 105f. Dissertação

(Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2009.

BARROWS, H.S. A Taxonomy of Problem-Based Learning Methods. **Medical Education**, v.20, p.481-486, 1986.

BELLUZZO, R.C.B. **Construção de mapas: desenvolvendo competências em informação e comunicação**. 2.ed. Bauru: Cá entre nós, 2007.

BELLUZZO, R.C.B. O estado da arte da competência em informação (CoInfo) no Brasil: das reflexões iniciais à apresentação e descrição de indicadores de análise. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v.13, n.especial, p.47-76, jan./jul. 2017. Disponível em <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/viewFile/648/570>. Acesso em 10 jul. 2022.

BOLLELA, V.R.; SENGER, M.H.; TOURINHO, F.S.V.; AMARAL, E. Aprendizagem baseada em equipes: da teoria à prática. **Medicina**, Ribeirão Preto, v.47, n.3, p.293-300, 2014. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/86618>. Acesso em 23 jun. 2022.

BONWELL, C.C.; EISON, J.A. **Active Learning: creating excitement in the classroom**, ASHE-ERIC Higher Education Report, n.1. The George Washington University, School of Education and Human Development, Washington, D.C, 1991.

BRASIL. **Lei Complementar nº123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte. Congresso Nacional, Brasília, DF, 2006.

CARVALHO, C.V. Aprendizagem baseada em Jogos. In: II WORLD CONGRESS ON SYSTEMS ENGINEERING AND INFORMATION TECHNOLOGY, 2015. **Anais...** [...] Vigo: COPEC 2015.

CHOO, C.W. **A Organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003. 426p.

CHRISTENSEN, C.; HORN, M.; STAKER, H. **Ensino híbrido: uma inovação disruptiva? uma introdução à teoria dos híbridos**. 2013. Disponível em https://www.pucpr.br/wp-content/uploads/2017/10/ensino-hibrido_uma-inovacao-disruptiva.pdf. Acesso em 11 jul. 2022.

CURADO, I. B. **O desenvolvimento dos saberes administrativos em São Paulo: uma análise histórica**. 2001. 191f. Tese (Tese de Doutorado) – Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2001.

DAVENPORT, T.H.; PRUSAK, L. **Working knowledge: how organizations manage what they know**. Boston: Harvard Business School Press, 1998. 203p.

DAVENPORT, T.H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual: métodos e aplicações**. 14.ed. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2003.

FERREIRA, C.C.; MACEDO, M.A.S.; SANT'ANNA, P.R.; LONGO, O.C.; BARONE, F.M. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.45, n.3, p.863-884, maio./jun. 2011. Disponível em

<https://www.scielo.br/j/rap/a/63XdKH7Q58W7xbVMsnVgLcB/citation/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 11 jul. 2022.

GIL, A.C. Elaboração de casos para o ensino de administração. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v.2, n.2, p. 07-16, 2004. Disponível em <http://www.periodicos.ufc.br/contextus/article/view/32055>. Acesso em 24 jun. 2022.

GOUVEIA, L.M.B. **Sociedade da informação**: notas de contribuição para uma definição operacional. In: Homepage LMBG, 2004. Disponível em http://homepage.ufp.pt/lmbg/reserva/lbg_socinformacao04.pdf. Acesso em 09 jul. 2022.

IBGE. **Cadastro Central de Empresas**. 2003. Disponível em <http://www.sidra.ibge.gov.br>. Acesso em 12 jul. 2022.

JORGE, C.F.B.; FALÉCO, L.L. A aplicação da gestão do conhecimento como estratégia de competitividade organizacional. **Brazilian Journal of Information Studies: Research Trends**, v.10, n.3, p.69-75, 2016. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5754544.pdf>. Acesso em 09 jul. 2022.

KUO, C.C.; CALADO, R.D.; CALARGE, F.A. A utilização de metodologias ativas de aprendizagem ativa em treinamentos de nivelamento de produção LEAN: estudo de caso em uma empresa multinacional do ramo de autopeças. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**, v.6, n.2, abr. 2015. Disponível em <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/2809>. Acesso em 11 jul. 2022.

LIN, C.; WU, J.; YEN, D.C. Exploring barriers to knowledge flow at different knowledge management maturity stages. **Information & Management**, v.49, p.10-23, 2012.

MADI, M.A.C.; GONÇALVES, J.R.B. Produtividade, financiamento e trabalho: aspectos da dinâmica das Micro e Pequenas Empresas (MPes) no Brasil. In: SANTOS, A.L.; KREIN, J.D.; CALIXTRE, A.B (Org.). **Micro e pequenas empresas: mercado de trabalho e implicação para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Ipea, 2012, p.17-43

MANSILHA, S. **Sociologia e Desenvolvimento Organizacional**. Joinville: Clube dos Autores, 2010. p.306.

MELO, T.O.; TACAHASHI, D.S.; FREITAS, P.P.S.; OLIVEIRA, P.N. O olhar do docente acerca dos alunos que trabalham inseridos nas metodologias ativas de aprendizagem. **Revista da Faculdade de Ciências Médicas de Sorocaba**, v.16, n.3, p.134-138, 2014. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/RFCMS/article/download/17648/pdf>. Acesso em 10 jul. 2022.

NOVOA, C.A.T. **Leitura crítica de Paulo Freire**. São Paulo: Loyola, 1981.

OECD. **Reduzindo o Custo Brasil**. 2005. Disponível em <https://www.oecd.org/brazil/economicsurveyofbrazil2005executivesummaryinportuguese-sumarioexecutivo.htm>. Acesso em 11 jul. 2022.

OLIVEIRA-DEL-MASSA, H.C.; DAMIAN, I.P.M.; VALENTIM, M.L.P. Competência em Informação no apoio à gestão do conhecimento. **Inf. & Soc.:**Est, João Pessoa, v.28, n.1, p.257-267, jan./abr.

2018. Disponível em <https://knowledgesociety.usal.es/system/files/ColInfo%20no%20apoio%20a%20GC.pdf>. Acesso em 08 jul. 2022.

PEREIRA, R.C.M.; SOUZA, P.A. Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo sobre o setor de serviços. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 2009. **Anais...** [...] Online: AEDB 2009.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Unidade de Gestão Estratégica: Brasília, 2014.

SILVA, L.C.; DAMIAN, I.P.M.; SANTAREM-SEGUNDO. Melhores práticas para aplicação de projetos de gestão do conhecimento: instituindo ambientes colaborativos. **Biblos**: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação, v.30, n.1, 2016. Disponível em <https://periodicos.furg.br/biblos/article/view/5623>. Acesso em 03 jul. 2022.

SOUZA, C.S.; IGLESIAS, A.G.; PAZIN-FILHO, A. Estratégias inovadoras para métodos de ensino tradicionais: aspectos gerais. **Medicina**, v.47, n.3, p.284-292, 2014. Disponível em <http://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/86617/89547>. Acesso em 11 jul. 2022.

STAKER, H.; HORN, M.B. **Classifying K-12 blended learning**. Mountain View: Innosight Institute, 2012. Disponível em <http://www.christenseninstitute.org/wp-content/uploads/2013/04/Classifying-K-12-blended-learning.pdf>. Acesso em 11 jul. 2022.

STEFANO, N.M.; SARTORI, S. A gestão do conhecimento e o capital intelectual: enfoque teórico para discussão. **Revista Ingeniería Industrial**, v.15, n.2, p.179-192, 2016. Disponível em <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/2783>. Acesso em 07 jul. 2022.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

VALENTE, J.A. Blended learning e as mudanças no ensino superior: a proposta da sala de aula invertida. **Educar em Revista**, Curitiba, n.4, p.79-97, 2014. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/er/nspe4/0101-4358-er-esp-04-00079.pdf>. Acesso em 25 jun. 2022.

VALENTE, J.A.; ALMEIDA, M.E.B.; GERALDINI, A.F.S. Metodologias ativas: das concepções às práticas em distintos níveis de ensino. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v.17, n.52, p.455-478, abr./jun. 2017. Disponível em <https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/9900>. Acesso em 11 jul. 2022.

VALENTIM, M.L.P. **Gestão da informação e gestão do conhecimento**: especificidades e convergências. Londrina, Infohome, 2004 (Artigo em Web). Disponível em http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88. Acesso em 05 jul. 2022.

VALENTIM, M.L.P. **As organizações e a Sociedade da Informação** – I. Londrina: Infohome, 2007 (Artigo em Web). Disponível em https://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=283. Acesso em 05 jul. 2022.

VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento em organizações complexas. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis/Cultura Acadêmica, 2008, p.11-26.

Artigo recebido em 20/01/2023 e aceito para publicação em 20/06/2023
