



**Data: 02 de setembro de 2020.**

Gestão do Conhecimento  
Pessoal nas Organizações e  
*Phronesis* no âmbito de novas  
tecnologias e configurações  
organizacionais

**Américo da Costa Ramos Filho, D.Sc.**



**Evento online**

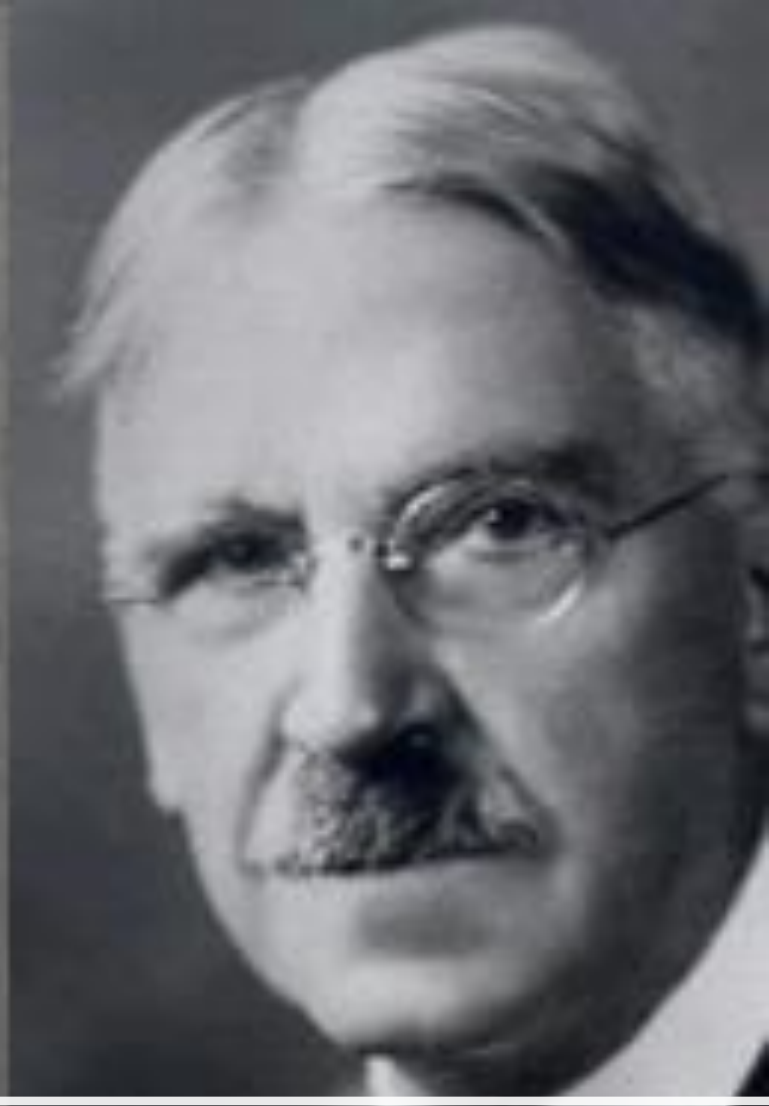
**KMBrasil**  
**2020**

[www.kmbrasil.org](http://www.kmbrasil.org)

# Ética a Nicômaco e a sabedoria prática (Aristóteles)

- São cinco as disposições da virtude das quais a alma possui a verdade, seja afirmando, seja negando: a arte, o conhecimento científico, a sabedoria prática, a sabedoria filosófica e a razão intuitiva.
- **Quem tem sabedoria prática visa calculadamente ao que há de melhor para os homens, naquilo que é atingível pela ação: relaciona-se com o particular, do que pode ser conhecido pela experiência. Um homem dotado de sabedoria prática é capaz de deliberar bem acerca do que é bom e conveniente para ele, não sob um aspecto particular. Relaciona-se com as coisas humanas. A excelência da deliberação é a deliberação correta e implica raciocínio.**



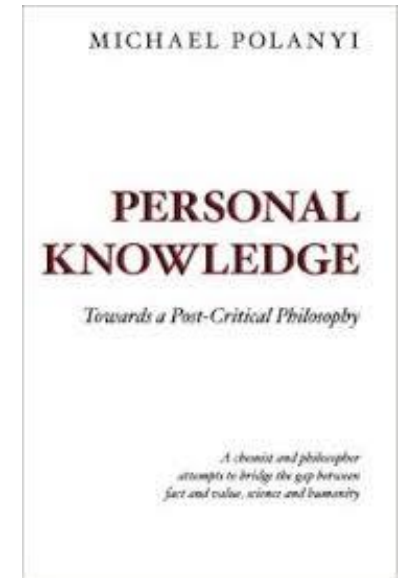
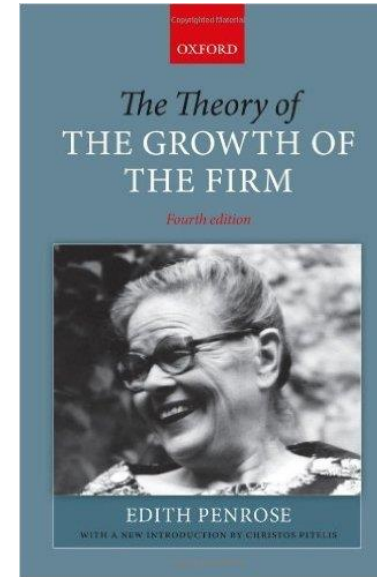


Pragmatismo americano

Mais a  
frente...

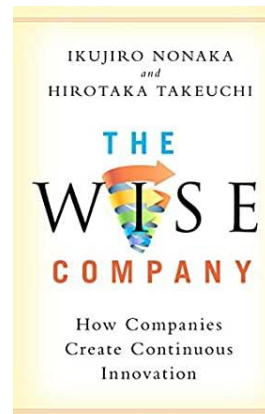
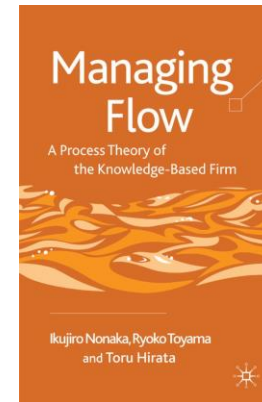
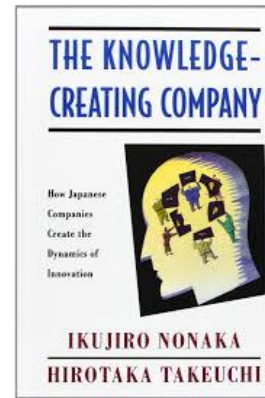
**Edith Penrose:  
conhecimento objetivo  
e experiência**

**Michael Polanyi:  
conhecimento pessoal,  
dimensão tácita**




# Nonaka e Takeuchi: Phronesis na Gestão

- **Ação, contexto, bondade e ação;**
- **Episteme (why?); Techne (how?) e Phronesis (how should be done?);**
- **Capacidades: julgamentos, decisões, compartilhamentos, busca da essência, orientação pelo bem;**
- **É a força direcionadora da espiral do conhecimento;**
- **Base das decisões corretas;**
- **Busca pela excelência.**








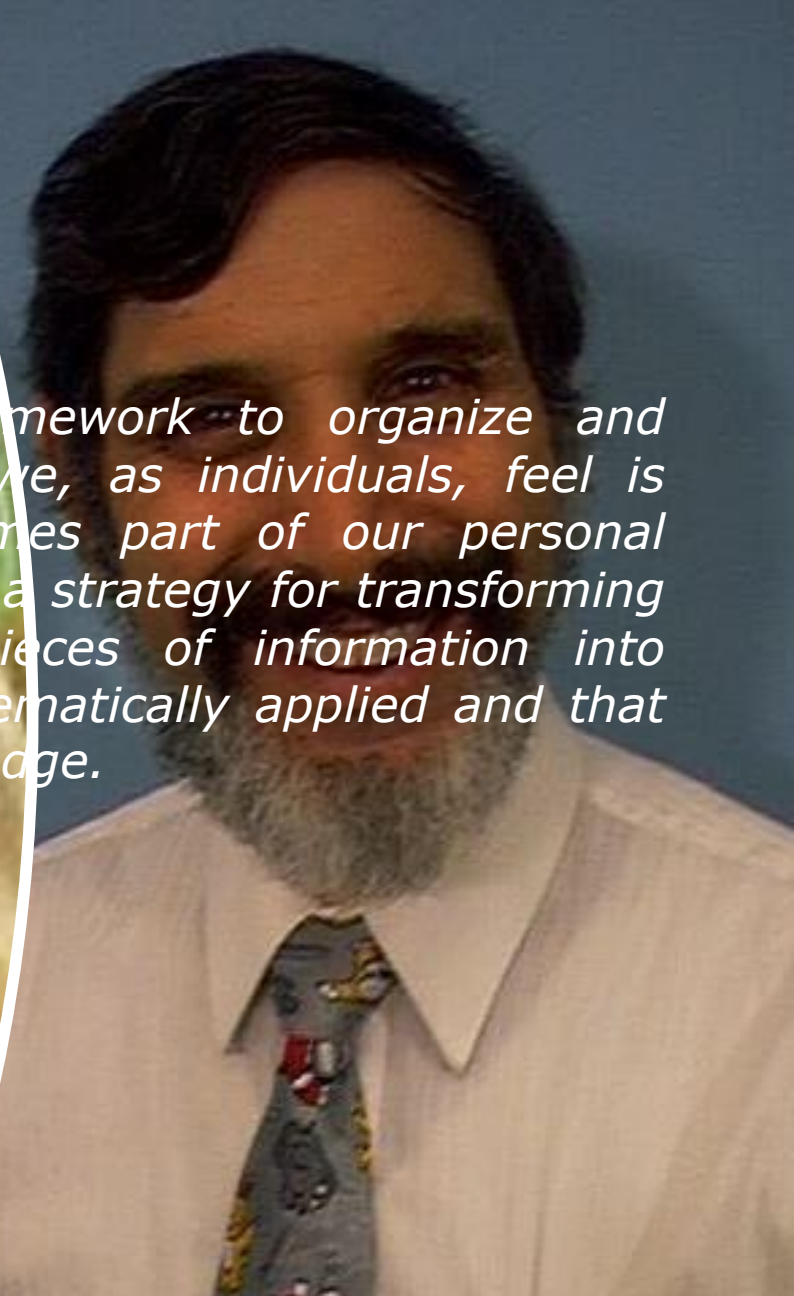
## Surge o *Personal Knowledge Management* (FRAND;HIXON, 1999)...

---



*PKM... is a conceptual framework to organize and integrate information that we, as individuals, feel is important so that it becomes part of our personal knowledge base. It provides a strategy for transforming what might be random pieces of information into something that can be systematically applied and that expands our personal knowledge.*

Carol Hixon



Jason Frand

# Aspectos conceituais do PKM

(Vasconcelos, Ramos Filho e Sousa, 2014, adaptado de Cheong e Tsui (2011, p. 40).)

- PKM é focado na abordagem de baixo para cima, com uma perspectiva individual para KM.
- Permitir que os indivíduos escolham quais informações coletar, como estruturá-las, e com quem compartilhá-las.
- As pessoas precisam ser capazes de gerir a sua própria informação, de modo que seja significativo, acessível quando necessário, e facilmente explorado.
- O PKM permite aos trabalhadores organizem tanto conteúdo digital e papel, de forma a permitir-lhes tomar decisões em meio a quantidade de informações que eles estão continuamente expostos.
- Gestão do conhecimento pessoal também usada para designar o processo dos indivíduos em gerenciar o conhecimento incorporado e codificado.
- PKM é um processo individual disciplinado, pelo qual cada um faz juízo das informações, observações e ideias.

# Personal Knowledge Management

Individual, Organizational and Social Perspectives



EDITED BY DAVID J. PAULEEN AND G.E. GORMAN

## Estratégias de Gestão do Conhecimento Pessoal (GORMAN; PAULEEN, 2011)

- Customização individual;
- Disposição pela aprendizagem contínua
- Interação social e formação de rede;
- Utilização da tecnologia para melhorar a organização, rastreabilidade e recuperação de suas informações relevantes, reforçando sua criatividade (AGNIHOTRI; TROUT, 2009)
- Capacidade de previsão e antecipação, derivada pela habilidade e “sensibilidade” construídas pela experiência prévia do indivíduo em leituras, observações etc., ajudando a líder com incertezas (a mais desafiadora, ).



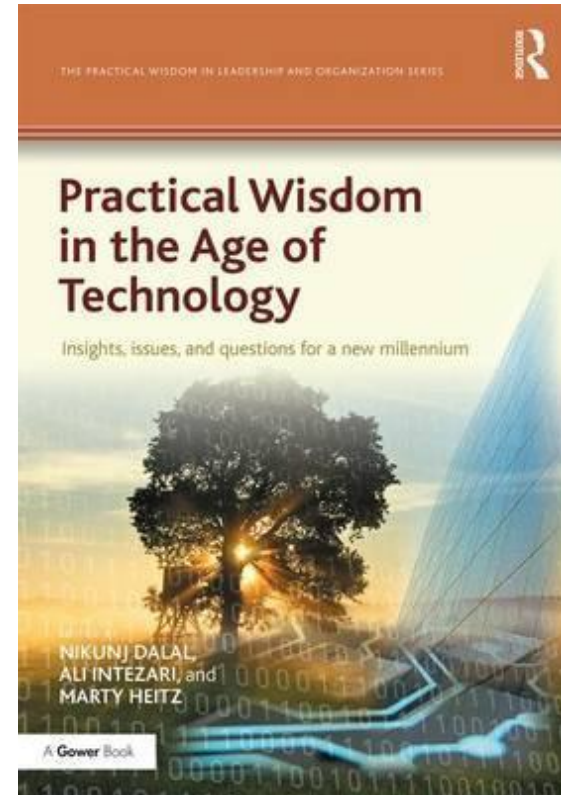
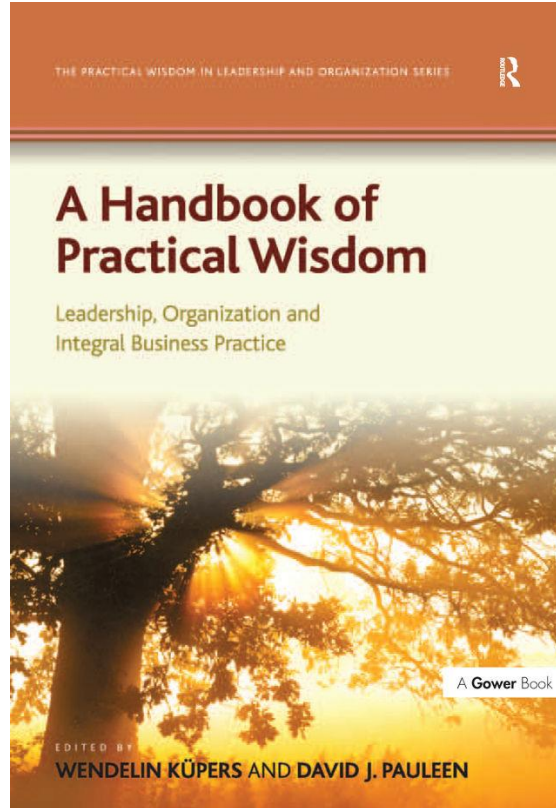


Na perspectiva de desenvolvimento individual, Gorman e Pauleen (2011, p. 13) destacam que a gestão do conhecimento pessoal:

[...] pode ajudar os indivíduos a **gerenciar mais do que apenas suas carreiras**: ela também serve como um impulso para considerarem a **aprendizagem ao longo da vida e o desenvolvimento de habilidades e redes para estenderem os horizontes** - para se tornarem não só mais bem informados sobre 'coisas', mas para se tornarem **mais reflexivos e, finalmente, mais sábios sobre a vida**. A partir desta perspectiva, PKM pode ser vista para **servir o indivíduo, a organização e a sociedade como um todo**.



Windelin Küpers



David Pauleen

Sobre sabedoria prática...

---

# GCP: Produção de Dissertações (PPGE/UFRRJ e TCCs (UFF)



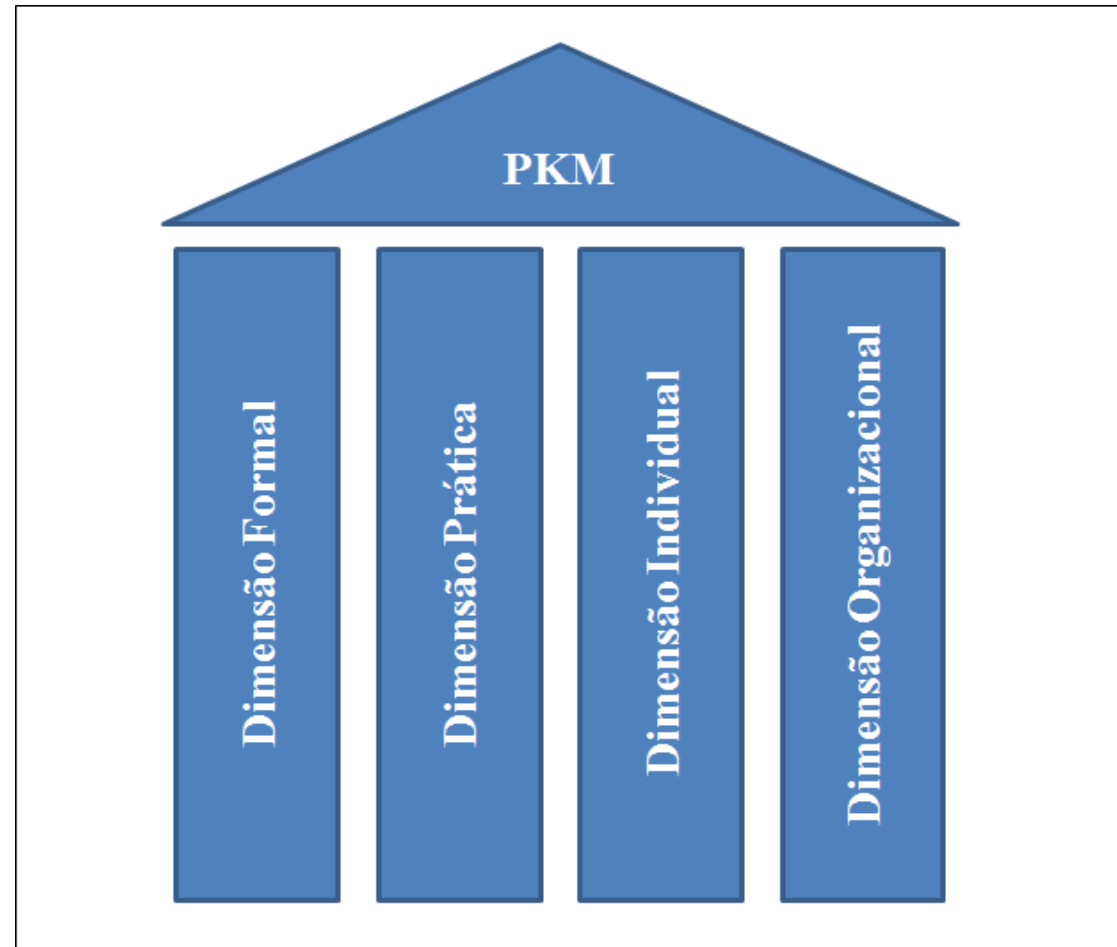
<https://pos.filosofia.ufg.br/up/115/o/teses-e-disserta%C3%A7%C3%B5es-300x204.jpg?1424396874>



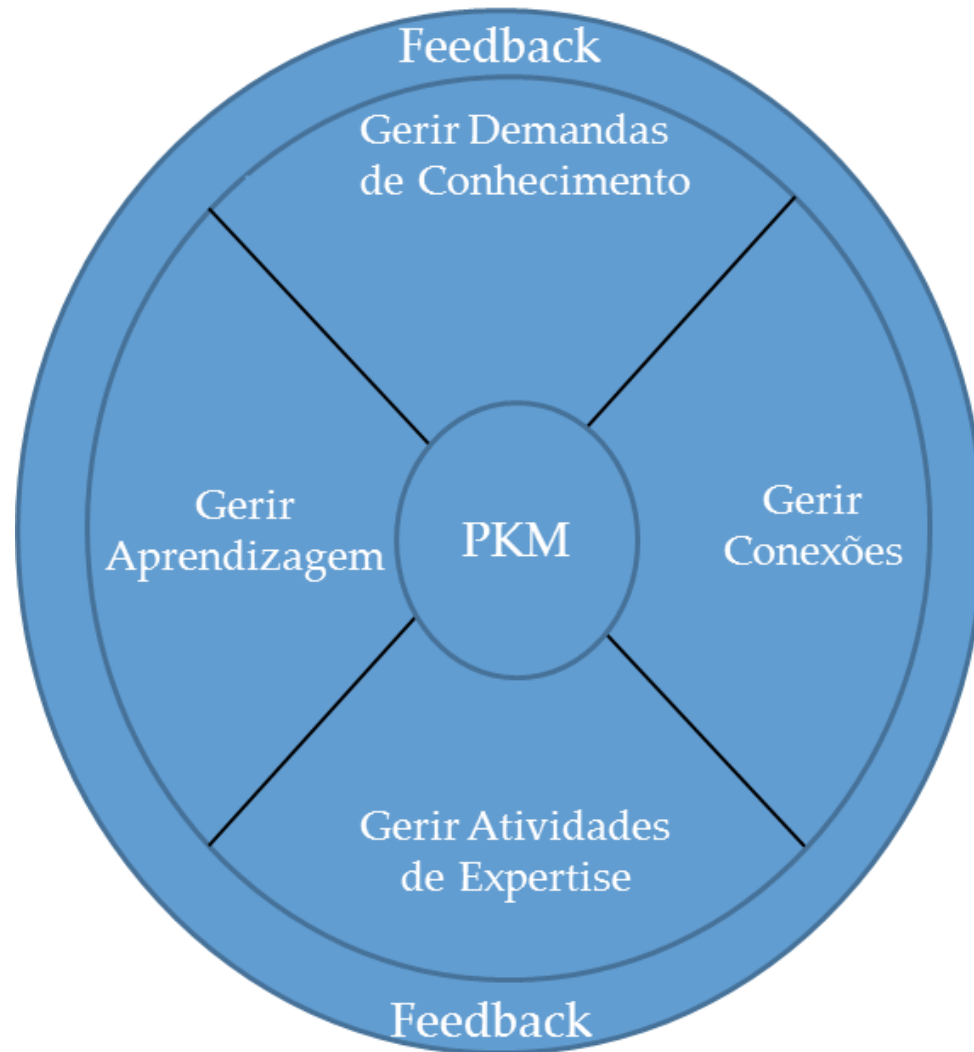
# GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL DOS DOCENTES EM CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE UMA UNIVERSIDADE TRADICIONAL E UMA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

PRISCILA APARECIDA SOUSA

- Este projeto teve por objetivo geral **comparar** como docentes do curso de Administração de Empresas de uma universidade tradicional e docentes do curso de Gestão e Negócios de uma universidade corporativa realizam a gestão do conhecimento pessoal em sua prática profissional, e quais as diferenças encontradas nos dois casos.







# GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL: ESTUDO DE CASO COM PESQUISADORES SENIORES

## CARLOS HENRIQUE DE VASCONCELOS

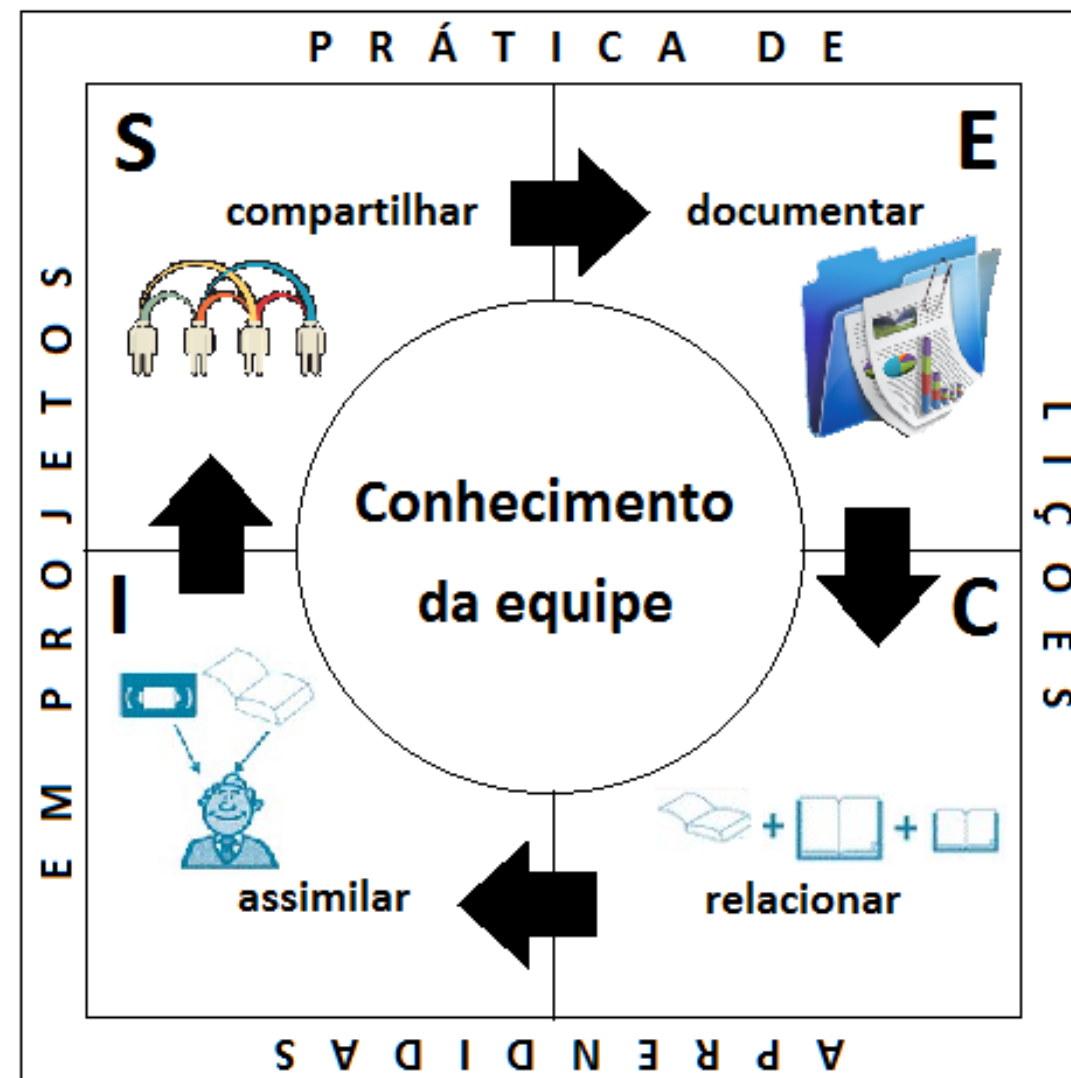
---

Objetivo: Compreender como pesquisadores seniores realizam a gestão do conhecimento pessoal.

# GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL DOS DOCENTES EM CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE UMA UNIVERSIDADE TRADICIONAL E UMA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

FÁBIO SILVA DE FIGUEIREDO

- O foco central deste estudo foi o de investigar como a prática de lições aprendidas pode sistematizar a gestão do conhecimento organizacional desenvolvido no âmbito dos projetos administrativos elaborados por uma equipe de consultoria interna em uma instituição federal de ensino superior.

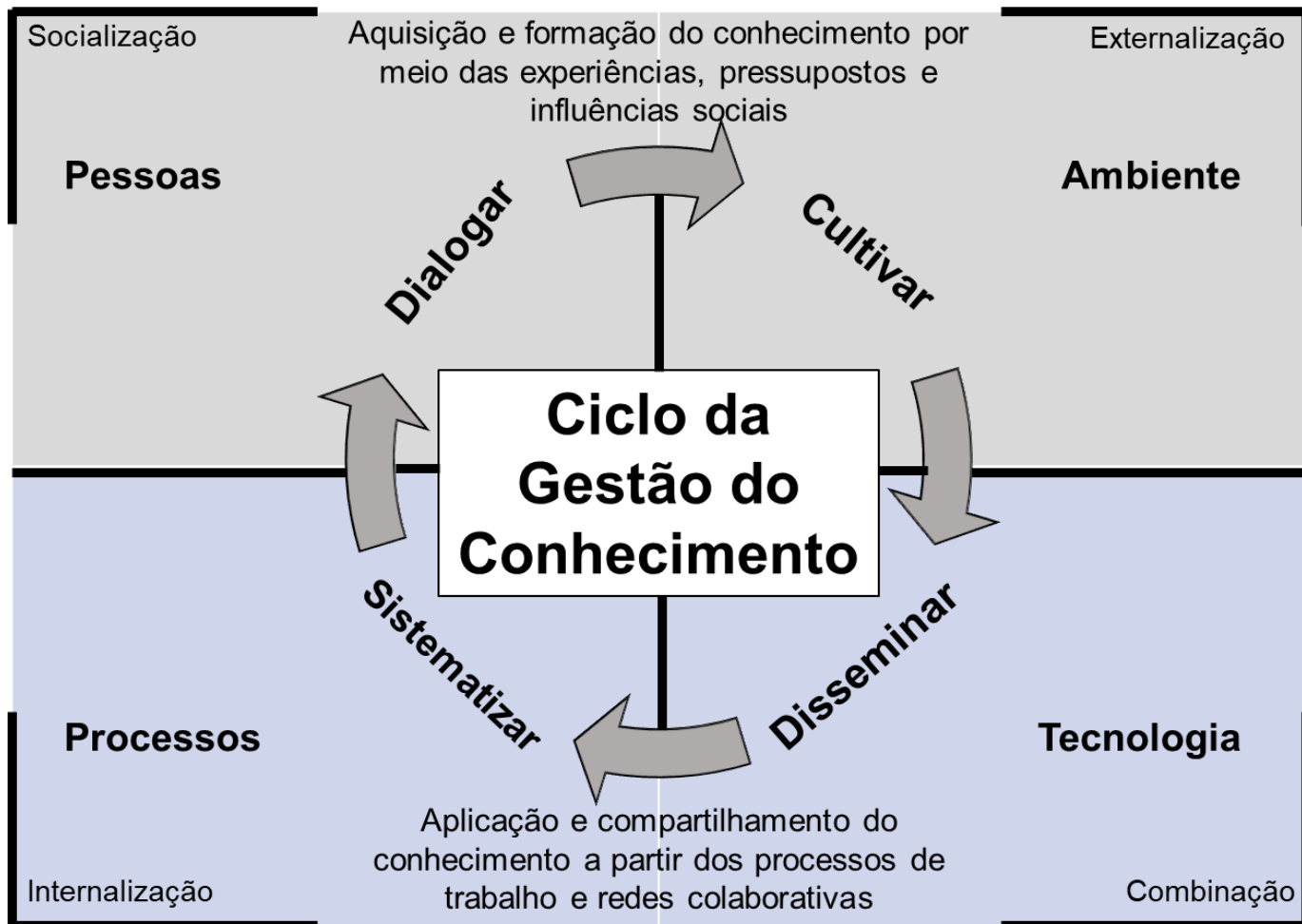




PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL  
FACILITADORAS  
DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS:  
ESTUDO DE CASO EM UNIDADE DE SERVIÇOS  
COMPARTILHADOS DE UMA EMPRESA DE ENERGIA.

CLOE RODRIGUES FERNANDES

- **Questão de pesquisa:** quais são as práticas de gestão do conhecimento pessoal facilitadoras da modelagem de processo na atividade de contratação de serviços?



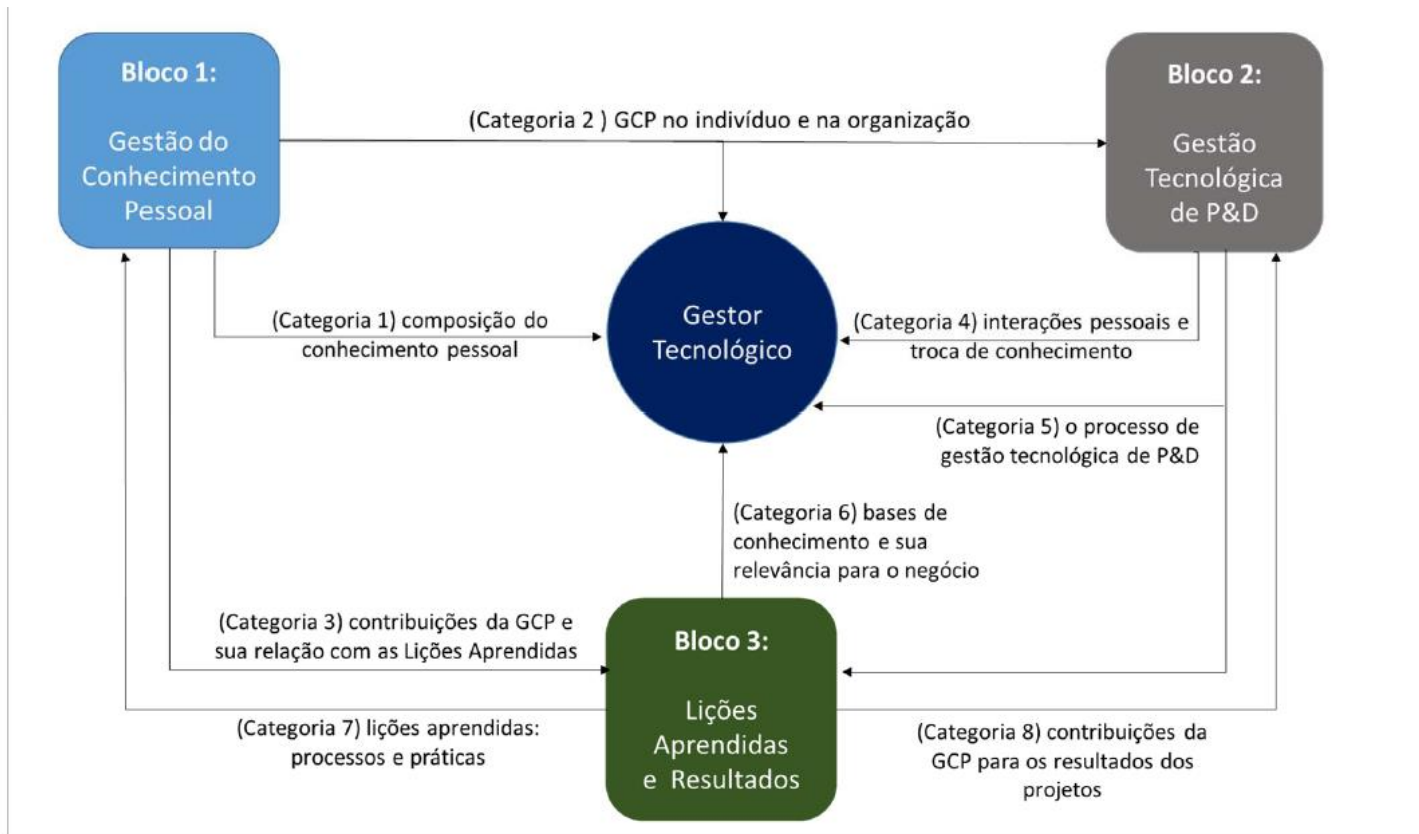
GESTÃO DO CONHECIMENTO  
PESSOAL DE ESPECIALISTAS  
PARA A EFETIVIDADE  
ORGANIZACIONAL: PROPOSTA  
DE FRAMEWORK EM UMA  
EMPRESA DE CONSULTORIA.  
ALEXANDRE FERREIRA  
NASCIMENTO

- **Objetivo:** elaborar um framework para auxiliar na formação, socialização e transferência do conhecimento pessoal aprofundado dos profissionais especialistas de uma empresa de consultoria a partir do modelo de transferência de conhecimento proposto por Leonard e Swap (2005)



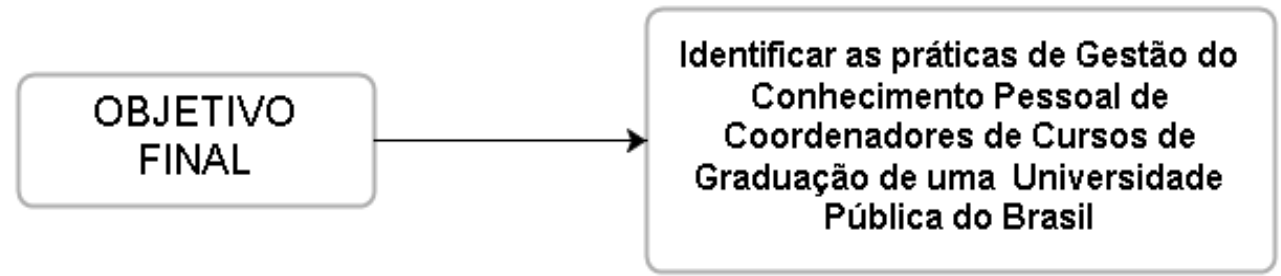
# GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL PARA A MELHORIA DOS RESULTADOS DE PROJETOS A PARTIR DE LIÇÕES APRENDIDAS: UM ESTUDO DE CASO COM GESTORES TECNOLÓGICOS EM UM CENTRO DE P&D

VALÉRIA DE PAULA SILVA



- O objetivo final deste estudo foi o de descrever como os gestores tecnológicos praticam a GCP para aprimorar os resultados dos projetos de P&D a partir do uso das Lições Aprendidas.

A PRÁTICA DA GESTÃO  
DO CONHECIMENTO  
PESSOAL DE  
COORDENADORES DE  
CURSOS DE GRADUAÇÃO  
DE UMA UNIVERSIDADE  
PÚBLICA  
DÉBORA CLARISSA  
VALIM DE SOUZA  
VASCONCELLOS



**Dimensões de Relevância**



Dimensão	Coaching	Gestão do conhecimento pessoal
Aprendizagem	Aprofundamento da aprendizagem	Gestão da base de conhecimento pessoal
	Estímulo à aprendizagem contínua	Impulso para o aprendizado ao longo da vida
Desenvolvimento de competências	Incorporação de novas habilidades e capacidades	Identificação de lacunas de conhecimento pessoal e de habilidades
	Desenvolvimento de relações	Manutenção de redes e contatos
Autorreflexão	Reflexão sobre a visão de mundo, valores e crenças	Significação às informações, observações e idéias
	Ampliação do autoconhecimento	Desenvolvimento da autoconsciência quanto aos limites e capacidades

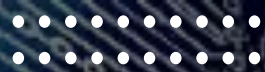
GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL NO  
 CONTEXTO ACADÊMICO:  
 POSSIBILIDADES DE IMPLEMENTAÇÃO DO  
 PROCESSO DE COACHING COMO  
 FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO DE  
 ALUNOS DE GRADUAÇÃO  
**LEONARDO FERNANDES SOUTO**

- Objetivo: identificar possibilidades de implementação do processo de coaching como ferramenta de desenvolvimento de alunos de graduação e sua relação com a gestão do conhecimento pessoal.
- Acredita-se que o papel da universidade vai além do desenvolvimento das competências teóricas e técnicas, devendo alcançar a formação integral do aluno – entendendo-a como a formação de seu “ser” e utilizando-se da gestão do conhecimento pessoal para ampliar seu autoconhecimento

# INFLUENCIADORES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL







# Correndo atrás (ou na frente?) da tecnologia...

(inspirado por Alex Bretas, Conrado Schlochauer, José Mauro Nunes, David Leonhardt, Byung-Chul Han e os clássicos

...

- Curadoria
- Bola de neve
- Horas para reflexão e convivência interna (“Schultz Hour”)
- Sabedoria prática
- Conhecimento de si mesmo
- Amor



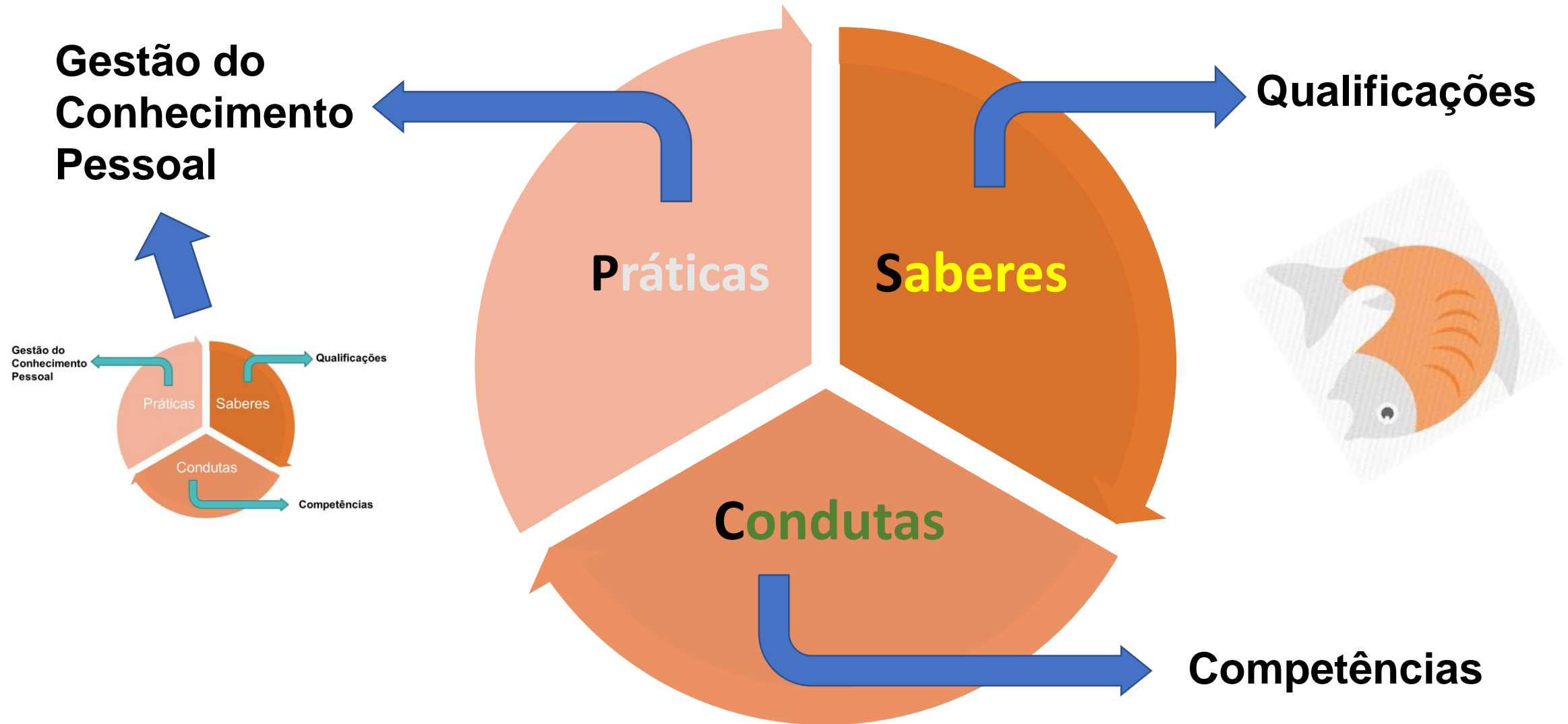
# PROJETO DE PESQUISA: Gestão do Conhecimento Pessoal nas Organizações e Phronesis no âmbito de novas tecnologias e configurações organizacionais

O objetivo final do projeto da pesquisa é avaliar as peculiaridades das práticas de gestão do conhecimento (GCP) em diferentes atividades ocupacionais e em diferentes estágios de desenvolvimento, levando em conta a sabedoria prática alcançada e o contexto das novas tecnologias e configurações organizacionais.

Espera-se com o estudo:

1. Mapear, para diferentes perfis de atividades e em diferentes estágios de desenvolvimento, um conjunto de práticas, processos e competências para o exercício da gestão do conhecimento pessoal visando a construção de sabedoria prática. Isto inclui práticas consolidadas e lições aprendidas, ambas a partir da experiência.
  2. Avaliar comparativamente o conjunto citado no tópico anterior tendo em vista fatores impactantes tais como a introdução no âmbito organizacional de novas tecnologias e de novas configurações relacionais.
  3. Avaliar o impacto do especialista na atividade em termos de disseminação, inovação e reprodutibilidade.
  4. A partir dos itens anteriores, propor quadros de referência que ajudem a estabelecer padrões, relações e causalidades.
- Diversas frentes de trabalho com alunos do programa de Mestrado

# Ciclo da Sabedoria Prática



# Webinar em Gestão e Conhecimento



## 7º.WEBINAR EM GESTÃO



23 de julho de  
2020 - 20h

<https://www.youtube.com/posadmufflits> YouTube

<https://www.facebook.com/litsuff> facebook



## Gestão do Conhecimento Pessoal em tempos de Covid-19

Martius Vicente  
UFF



Victor Couto Alves  
TechnipFMC



Américo Ramos  
UFF



## Gestão do Conhecimento Pessoal para empreender o futuro

20.agosto.2020 20h



## 14º.WEBINAR 5ª. de GESTÃO

<https://www.youtube.com/posadmufflits> YouTube

<https://www.facebook.com/litsuff> facebook



Martius Vicente  
UFF



Alexandra Anastacio  
UFF



Estela Fernandes  
UFRRJ



Américo Ramos  
UFF



EnANPAD 2020  
XLIV Encontro da ANPAD

SUBMISSÕES DE TRABALHOS E PAINÉIS  
— PERÍODO —

Local:  
PUCRS, Porto Alegre/RS

Data de realização:  
14 a 16/10/2020

até 19/05/2020 às 17h59

Apoio: PUCRS

## Tema 8 - Episteme, Technê e Phrónesis na formação de profissionais e pesquisadores, hoje

DIVISÃO EPQ - ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE

A **prática profissional** da administração e contabilidade e a da **pesquisa** na vida acadêmica são vistas aqui como situações intensivas em conhecimento e, assim, a formação para elas deve destacar a análise de seus fundamentos e dimensões epistemológicas e metodológicas.

Toma-se como referência a trilogia clássica de Epistêmê, Téchnê e Phrónesis, que parte da forma como Aristóteles reorganizou a ideia de Sócrates que privilegiou a unidade do saber humano, unidade talvez remanescente na Phrónesis, o saber que rege a ação e a decisão, implicando prudência, sagacidade, cálculo estratégico, bom senso, sensibilidade às condições singulares e, ainda, a aprendizagem direta pela experiência. Contudo, a tradição ocidental pós-aristotélica deu prestígio e espaço nas instituições de escola, ao saber da razão analítica e do raciocínio abstrato, a Epistêmê, cindindo-a tanto do saber prático do encaminhamento da ação (Phrónesis) quanto do saber-habilidade na construção de artefatos de toda ordem, a Téchnê, o saber instrumental, seja mecânico, seja mental (o cálculo).

O saber epistêmico, levado ao extremo do racionalismo, tem sido a base da nossa formação superior, a ele se agregando -mas não adequadamente integrando- ao saber técnico-instrumental. E o saber fronético, embora sempre presente em todo empreendimento empresarial, político, de formação escolar e mesmo científico, ficou fora do campo de interesse reflexivo e de pesquisa.

Com o retorno da prática ao foco prioritário da reflexão evidenciando condições nas concepções de conhecimento, tem-se o campo problemático deste Tema aqui delimitado à formação de **profissionais da administração**, contabilidade e da pesquisa acadêmica.

O interesse na formação – próprio da atividade docente – antecipa e traz para os ambientes de ensino e pesquisa toda a carga das situações de conhecimento na **vida profissional** futura, sob duas perspectivas:

- o epistêmico, pois é preciso entender como se estruturam e interferem na ação profissional;
- o pedagógico, as instituições escolares, na graduação e pós-graduação *stricto sensu*, integralizando o objetivo de formação

Tópicos de interesse, entre outros:

- Valor (significância), condições e limites do uso desses conceitos,
- Teoria e tecnologia nos currículos de graduação e pós-graduação, em face da predominância da Phrónesis na prática profissional;
- Lugar e valor da pesquisa teórica na área, considerando que hoje a lógica instrumental confunde Epistêmê e Téchnê;
- O profissional e praticante de pesquisa, administração, contabilidade como agentes da Phrónesis;
- Sabedoria prática, gestão do conhecimento pessoal e suas implicações;
- Estudos comparativos entre o contexto brasileiro e outros países quanto à evolução do conhecimento do campo de ensino e pesquisa em administração e contabilidade;
- Pensamento reflexivo, mudanças epistemológicas e formação acadêmica e prática, em administração e contabilidade.

Para acessar o TEMA 8 na DIVISÃO EPQ:

[http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=1&cod\\_edicao=106&cod\\_edicao\\_subsecao=1692](http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao=106&cod_edicao_subsecao=1692)

Os trabalhos serão submetidos exclusivamente pela Internet, impreterivelmente até às 17h59 (horário oficial de Brasília) do dia 19 de maio de 2020.

Líderes:



**BEATRIZ QUIROZ VILLARDI**  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro



**AMÉRICO DA COSTA RAMOS FILHO**  
Universidade Federal Fluminense



**IVÁN DARIO TORO JARAMILLO**  
Universidad Pontificia Bolivariana



**DOUGLAS CABRAL DANTAS**  
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais



**JORGE ALBERTO CALLE D'ALLEMAN**  
Universidad Pontificia Bolivariana

**Datas importantes:**

[http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=1](http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1)  
05/03/2020 - Abertura do endereço para receber as submissões;  
19/05/2020 às 17h59 - Data limite para submissão de trabalhos;  
30/06/2020 - Divulgação dos resultados;  
06/08/2020 - Data limite para inscrição de trabalhos selecionados

**Instruções para Submissão:**

[http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=1&cod\\_edicao=106&cod\\_edicao\\_subsecao=1689](http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao=106&cod_edicao_subsecao=1689)

# Liderança de tema no EnANPAD 2020- EPQ

## Tema 8 - Episteme, Technê e Phrónesis na formação de profissionais e pesquisadores, hoje

DIVISÃO EPQ - ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE

A **prática profissional** da administração e contabilidade e a da **pesquisa** na vida acadêmica são vistas aqui como situações intensivas em conhecimento e, assim, a formação para elas deve destacar a análise de seus fundamentos e dimensões epistemológicas e metodológicas.

Toma-se como referência a trilogia clássica de Epistêmê, Téchnê e Phrónesis, que parte da forma como Aristóteles reorganizou a ideia de Sócrates que privilegiou a unidade do saber humano, unidade talvez remanescente na Phrónesis, o saber que rege a ação e a decisão, implicando prudência, sagacidade, cálculo estratégico, bom senso, sensibilidade às condições singulares e, ainda, a aprendizagem direta pela experiência. Contudo, a tradição ocidental pós-aristotélica deu prestígio e espaço nas instituições de escola, ao saber da razão analítica e do raciocínio abstrato, a Epistêmê, cindindo-a tanto do saber prático do encaminhamento da ação (Phrónesis) quanto do saber-habilidade na construção de artefatos de toda ordem, a Téchnê, o saber instrumental, seja mecânico, seja mental (o cálculo).

O saber epistêmico, levado ao extremo do racionalismo, tem sido a base da nossa formação superior, a ele se agregando -mas nunca adequadamente integrando- ao saber técnico-instrumental. E o saber fronético, embora sempre presente em todo empreendimento empresarial, político, de formação escolar e mesmo científico, ficou fora do campo de interesse reflexivo e de pesquisa.


Com o retorno da prática ao foco prioritário da reflexão evidenciando condições nas concepções de conhecimento, tem-se o campo problemático deste Tema aqui delimitado à formação de **profissionais da administração**, contabilidade e da pesquisa acadêmica.

O interesse na formação – próprio da atividade docente – antecipa e traz para os ambientes de ensino e pesquisa toda a carga das situações de conhecimento na **vida profissional** futura, sob duas perspectivas:

- o epistêmico, pois é preciso entender como se estruturam e interferem na ação profissional;
- o pedagógico, as instituições escolares, na graduação e pós-graduação *stricto sensu*, integralizando o objetivo de formação.

Tópicos de interesse, entre outros:

- Valor (significância), condições e limites do uso desses conceitos,
- Teoria e tecnologia nos currículos de graduação e pós-graduação, em face da predominância da Phrónesis na prática profissional;
- Lugar e valor da pesquisa teórica na área, considerando que hoje a lógica instrumental confunde Epistêmê e Téchnê;
- O profissional e praticante de pesquisa, administração, contabilidade como agentes da Phrónesis;
- Sabedoria prática, gestão do conhecimento pessoal e suas implicações;
- Estudos comparativos entre o contexto brasileiro e outros países quanto à evolução do conhecimento do campo de ensino e pesquisa em administração e contabilidade;
- Pensamento reflexivo, mudanças epistemológicas e formação, acadêmica e prática, em administração e contabilidade.

A large, semi-transparent, black and white portrait of T.S. Eliot serves as the background for the slide. He is shown from the chest up, looking slightly to the right of the camera with a thoughtful expression.

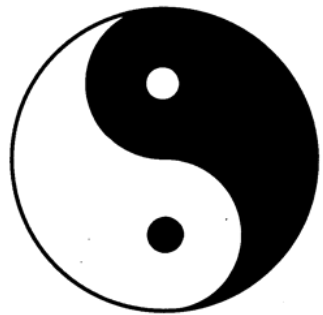
## Choruses from “The Rock” (1934)

---

- Where is the Life we have lost in living?
- Where is the wisdom we have lost in knowledge?
- Where is the knowledge we have lost in information?

[https://www.arak29.am/PDF\\_PPT/6-Literature/Eliot/Chtherock\\_eng.htm](https://www.arak29.am/PDF_PPT/6-Literature/Eliot/Chtherock_eng.htm)

T S Eliot (1888-1965)



*Muito Obrigado!*

**Américo da Costa Ramos Filho, D.Sc.**



Evento online

**KMBrasil**  
**2020**

[www.kmbrasil.org](http://www.kmbrasil.org)