

## **AUTO-ORGANIZAÇÃO: UM REFLEXO DO PROCESSO DE APRENDER A APRENDER**

**Ana Cláudia Morrissy Machado, Doutoranda em Engenharia Industrial**

PUC-Rio - Rua Marquês de São Vicente, 225, 9º andar - Gávea - E-mail: [anaclaudiamm@uol.com.br](mailto:anaclaudiamm@uol.com.br)

**Piero Eugenio dos Santos Desideri, MBA Gestão de Negócios**

IBMEC-RJ – Av. Rio Branco, 108 – Centro – Rio de Janeiro - E-mail: [pierod@uol.com.br](mailto:pierod@uol.com.br)

### **RESUMO**

O fenômeno de mundialização globalizou o mercado e provocou um terremoto na forma de estruturação das organizações. Nesse contexto, assiste-se, de um lado, a uma crescente formação de alianças entre organizações e, de outro, a organizações que passaram a buscar estratégias de atuação a partir de uma abertura à aprendizagem. A idéia central é a de que as organizações precisam aprender a aprender, utilizando a aprendizagem em circuito duplo, o que permite que seus membros sejam capazes de questionar a propriedade daquilo que fazem e modificar suas ações para levar em conta novas situações. Dessa forma, o objetivo desse trabalho é examinar as organizações, primeiramente, como sistemas de processamento de informações que refletem a racionalidade circunscrita dos seus membros e, evolutivamente, como um sistema passível de aprender a auto-organizar-se. Para tanto, serão discutidos os princípios organizacionais que obstruem o duplo processo de aprendizagem e serão apresentadas quatro diretrizes que resumem como um enfoque organizacional orientado para a aprendizagem e para a administração pode ser desenvolvido. Por fim, será traçado um paralelo entre essa “nova organização” e os princípios do planejamento holográfico, apontando-se as características comuns e mostrando-se como a auto-organização e o processo de aprender a aprender podem ser facilitados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Aprender a Aprender, Auto-organização, Aprendizagem em Circuito Duplo.

### **ABSTRACT**

*The globalization phenomenon has united all the market and has turned into an earthquake with the shape of the organizations structuring. In this context it can be seen, on one hand, a growing number of alliances among organizations being made and, on the other hand, organizations that started to search for acting strategies, based on learning openings. The main idea is that the organizations need to learn how to learn, using the double circuit learning method, that allows its members to be able to question the property of what they do and change their ways of acting so as to take into account new situations. This way, the objective of this paper is to put the organizations under the scopes, first as information processing systems that reflect the inside rationality of its members. After that, it continues with the organizations evolution to self learning systems, able also to self organize themselves. For all that, the organizational principles that block the double learning process will be discussed and four guidelines will be proposed, showing how an oriented organizational focus pointed to learning and management can be developed. To end with, a parallel between this “new organization” and the holographic planning principles will be build, pointing out the common characteristics and showing how the self-organization and the learn to learn process can be eased.*

*Learn to learn, Self-organization, Double Circuit Learning.*