

GESTÃO DO CONHECIMENTO E O PAPEL DO LÍDER INTERMEDIÁRIO NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

AUTOR: ANDRÉ LUIS MACHADO

RESUMO

O objetivo do presente artigo é ressaltar a importância do líder intermediário no processo de inovação da cultura organizacional. Através deste protagonista, os colaboradores são estimulados a envolverem-se no processo de aprendizagem, sendo motivados a usar a sua potencialidade no objetivo de aperfeiçoar seu desempenho. O artigo enriquecerá a visão do leitor sobre as soluções na problemática da execução de mudanças nas organizações. A metodologia seguiu a linha da pesquisa bibliográfica e constatou-se a importância de uma gestão técnica e humana em sintonia com as estratégias da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança; Conhecimento; Desenvolvimento.

1 INTRODUÇÃO

Muito se tem discutido, recentemente, a importância da inovação nas organizações. Diante deste desafio, as organizações contemporâneas buscam colaboradores¹s flexíveis a transformações impostas pelas novas tecnologias, e buscam apresentar propostas de estímulo a seus empregados, visando maior competitividade no mercado.

Atualmente observa-se que o papel do líder intermediário cresce em importância dentro do grupo de trabalho, e torna-se necessário explorar o determinado tema, abrindo a visão e o debate entre os colaboradores.

É imperativo para as empresas apresentar-lhes ferramentas, para que estes desenvolvam contribuições inovadoras em sua própria trajetória,

objetivando um melhor desempenho de suas funções. O objetivo do artigo é descrever as atribuições do líder intermediário e sua importância na condução da organização a um melhor desempenho e resultados finais.

Por fim, conclui-se questionando: Como o líder intermediário conduzirá a organização para a aprendizagem e a liderança no mercado?

INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL E O PAPEL DO LÍDER INTERMEDIÁRIO

A busca pelo alcance de novos conhecimentos tornou-se prioridade nas organizações a fim de aperfeiçoar seus processos e responder as exigências do mercado competitivo. Naturalmente os líderes serão cada vez mais exigidos para conduzir seus liderados rumo a melhores resultados organizacionais. As organizações assistem a uma competição cada vez maior de seus colaboradores e isto depende de sua capacidade de inovar na busca por soluções (TRIGO et al.,2012)³.

Diante do cenário descrito, a liderança organizacional deve criar competências e comportamentos, gerir o desempenho e o desenvolvimento das pessoas, segundo Dessler (2003)⁴, para alavancar os resultados organizacionais. Desta forma, as organizações exigem líderes que trabalhem de modo sistêmico com toda a organização, orientando e liderando os colaboradores reconhecendo sua importância e contribuição operacional. Este novo perfil de líder intermediário, deve estimular pessoas ou grupos (CAVALCANTI, 2009)⁵, otimizando os objetivos da organização.

Reconhece-se, entretanto, que o líder intermediário deve apresentar características próprias a fim de educar os colaboradores através de seu comportamento. Em virtude disso, a liderança carismática somada com as habilidades de comportamento do líder possuirá aceitação incondicional dos liderados e haverá um maior envolvimento com a missão da organização (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002)⁶.² Abaixo, cita-se algumas qualidades

³TRIGO, M. R. et al. **Aprendizado Organizacional**. Kira Tarapanoff (Org.). Curitiba: InterSaberes, 2012.

⁴DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

⁵CAVALCANTI, V. L. **Liderança e motivação**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

⁶LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. **Liderança, poder e comportamento organizacional**. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002. p. 259-269.

importantes na condução da organização pelo líder no processo de aprendizagem e inovação, elaborado pelo autor do artigo:

- I. Carismático;
- II. Visão estratégica, foco nas pessoas, hábil nos relacionamentos;
- III. Facilitador, motivador, educador, integrador;
- IV. Democrático e flexível.

Sendo assim, a problemática da inovação nas organizações diminui-se em razão da boa interação do líder com os liderados em conjunto com uma boa política empresarial, exaltando os valores humanos. É importante enfatizar o dever da liderança de reconhecer o esforço dos colaboradores de uma forma descentralizada e ouvi-los em seus questionamentos e opiniões.

Além de estabelecer bons relacionamentos, o líder deverá ser um buscador contínuo pelo conhecimento e transmiti-los a fim de otimizar os resultados de todo o grupo de trabalho. É fundamental a visão sistêmica do líder, pois ele deverá unir toda a organização rumo à competitividade mercadológica. Gerir o conhecimento é sistematizar os vários saberes da organização (POSSOLI, 2012)⁷.

Dado o exposto, entende-se que o líder intermediário contemporâneo possui uma ferramenta importante chamada conhecimento. Este poderá levá-lo à autotransformação, abandonando antigos paradigmas e criando novas atitudes (DRUCKER, 1991)⁸³.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentre os inúmeros motivos que levaram o autor do artigo a expor o perfil do líder intermediário, é a exigência do mercado que torna-se cada vez mais rígida e consistente. As justificativas para determinadas transformações organizacionais, nos levam a acreditar que somente os gestores inovadores e flexíveis terão oportunidade no mercado que apresenta-se cada vez mais competitivo.

⁷POSSOLI, G. E. **Gestão da Inovação e do Conhecimento**. Curitiba, InterSaberes, 2012.

⁸DRUCKER, P. F. **The New Productivity Challenge**. Harvard Business Review. Nov./Dez. 1991.

É imperativo, portanto, compreender que o principal ativo das organizações são seus colaboradores e o líder deverá, cada vez mais, dar vida e razão ao ambiente interno da organização, através de seu conhecimento, flexibilidade e integração.

