

PS-964

THE RELATIONSHIP AMONG LEARNING SCHOOLS & COMPANIES: A CHALLENGE OF THE KNOWLEDGE SOCIETY

Evandro Fábio Stephano (Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, Brasil) –
evandrostephano@ig.com.br

Jorge Alves Pereira Filho (Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, Brasil) –
jorgeall2006@uol.com.br

Luiza Zamarian Baise (Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, Brasil) –
luizazamarian@yahoo.com.br

Lilian Primo Albuquerque da Silva (Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, Brasil) –
lilians@br.ibm.com

Colaboradores:

Meire Aparecida Nascimento Bezerra (Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, Brasil) –
meire_nascimento@yahoo.com.br

Getúlio de Sousa Nunes (Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, Brasil) –
getulio.nunes@uol.com.br

The technological progress and the globalization are causing in the modern society an intense relationship between business organizations and education entities. In this article a link is drawn between the education system and a new vision of the Learning Organizations. The objective is to explore the challenges to be faced and the risks of these transformations. The approach includes the model of conception of the teaching and a new profile to assist to the need of the new professional's of the future formation: The Learning Professional. After the analysis of all of the aspects it was ended that the schools should carry the largest bale of that transformation, the companies need inside to plan the future and to invest heavy in education to guarantee his own competitiveness in the globalization world.

Keywords: Knowledge Society; Learning Organizations; Challenge; Relationship Company & School.

A RELAÇÃO ENTRE ESCOLAS & EMPRESAS APRENDENTES: UM DESAFIO DA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO

Os avanços tecnológicos e a globalização estão causando na sociedade moderna um intenso relacionamento entre organizações empresariais e entidades educacionais. Neste artigo é traçado um elo entre o sistema educacional e a nova visão das Organizações Aprendentes. O objetivo é explorar os desafios a serem enfrentados e os riscos advindos destas transformações. A abordagem abrange o modelo de concepção do ensino e um novo perfil que atenda à necessidade de formação do novo profissional do futuro: O Profissional Aprendente. Após a análise de todos os aspectos concluiu-se que as escolas deverão carregar o maior fardo dessa transformação, as empresas precisam planejar o futuro e investir pesado em educação para garantir sua própria competitividade dentro do mundo globalizado.

Palavras-chave: Sociedade do Conhecimento; Organizações Aprendentes; Desafio; Relacionamento Empresa & Escola.

1. Introdução

Um mundo totalmente sem fronteiras só será possível com o equilíbrio de conhecimento entre as nações do planeta. Novas tecnologias, transmissão e disseminação de informações numa velocidade assustadora, alteram a definição de qualidade de vida dos cidadãos, e que conduz a sociedade a novos modelos de conhecimento, novas atividades econômicas e novas necessidades.

Uma sociedade pós-industrial, onde a força motriz da evolução é a informação e a criatividade, e nesta visão, os sistemas de sociedade e organizações são renomeados como “sistemas de informação”.

A sociedade da informação que já faz parte do nosso presente, e segundo dados da UNESCO, caminha para um modelo de Sociedade do Conhecimento. Os computadores já fazem parte de nossa vida cotidiana e doméstica, e acrescentam a todos os outros meios de comunicação uma infinidade de informações disponíveis.

Neste contexto o tempo é acelerado, impondo ajustes a modelos antigos de sistemas, onde o atraso ou a recusa dos mesmos em um único micro sistema pode comprometer o bom desenvolvimento de um sistema maior (macro). Em que macro, interpreta-se como: econômico, social, ou educacional.

Estabeleceu-se uma necessidade permanente: a do aprendizado constante, ao longo da vida. E baseados neste cenário, fundamentaremos nossa pesquisa na teoria das organizações que aprendem (SENGE, 1990, 1994). A necessidade de aprendizagem ao longo da vida, e sua influência na relação entre empresa e entidades educacionais.

2. A Sociedade do Conhecimento.

O despertar para o conhecimento como forma de assegurar competitividade é hoje o maior desafio das sociedades ao redor do globo. Essa transformação pós-industrial exige mudança de conduta do ser humano dentro das organizações que ele representa. Disseminar seus conhecimentos ter visão de trabalho em equipe, espírito social e entender a necessidade de gestão do conhecimento.

O aumento da velocidade das transformações tecnológicas e interconexão das sociedades do globo desperta novos interesses e usos no consumidor. O que não muda de uma sociedade industrial para uma Sociedade do Conhecimento é a essência “a concorrência”.

A concorrência vista por alguns como um problema também pode ser considerada uma solução. A força da concorrência tem o poder de exportar crises e enriquecer comunidades ao redor do globo, promover a mudança de conduta e desempenho social. A abertura de mercados prevista na globalização deverá demandar agilidade e superação para enfrentar as crises.

Tudo isso acontece em meio a uma enorme necessidade global de práticas de sustentabilidade ambiental e inclusão social. Não só a reciclagem continuada dos materiais está em questão, mas a reciclagem do capital humano por meio do ensino continuado.

2.1 As tecnologias impulsionam a globalização e a sociedade do conhecimento

A concretização do processo de globalização caminha junto com o processo evolutivo da Sociedade do Conhecimento, estes impulsionados pela tecnologia transformadora das relações humanas. Essa transformação se dá pela aproximação dos povos e despertar de interesses sobre novidades, temas ou coisas até então pouco ou totalmente desconhecidos.

Isto nos leva a acreditar que a aproximação entre as comunidades proporciona a disseminação do conhecimento e uma evolução transformadora a partir de novos elementos prospectados nas relações. Associado a isto o ser humano tem ao seu lado uma enorme gama de conhecimentos interconectados o que possibilita relacioná-los em benefício da pesquisa e criação.

Essa conectividade acontece hoje não só graças à invenção da internet, mas a um aparato tecnológico poderoso que caracterizam as redes de comunicação mundial, que podemos observar figura 1:

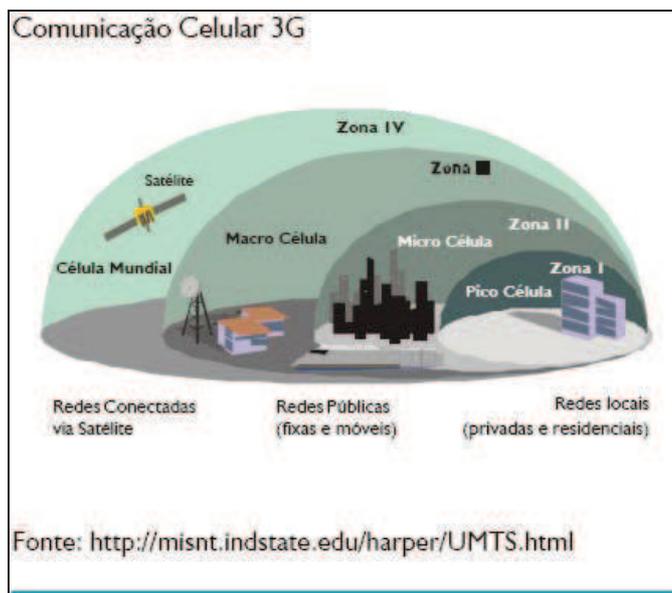


Fig.1 – Comunicação Mundial

Além da forte evolução das tecnologias de comunicação hoje verificamos o nascimento de ferramentas de gestão de negócios que atuam em diversos seguimentos, destacamos ferramentas corporativas de conectividade, parceria e estratégia, inteligência coletiva, ferramentas de gestão do conhecimento e informação, *business intelligence*, entre outros. Destaque para as tecnologias cognitivas que proporcionam à humanidade uma garantia de evolução.

2.2 - As Organizações que Aprendem

Publicou a revista Fortune “Esqueça suas antigas idéias e formas de liderança. A empresa mais bem-sucedida da década de 90 será a organização aprendente”. “A capacidade de aprender mais rápido do que seus concorrentes, disse Arie de Geus, ex-vice-presidente de Planejamento da *Royal Dutch/Shell*, “pode ser a única vantagem competitiva sustentável”. À medida que o mundo torna-se mais interligado e os negócios mais complexos e dinâmicos, o trabalho precisa ligar-se em profundidade com a aprendizagem.

As organizações que realmente terão sucesso no futuro serão aquelas que descobrirem como cultivar nas pessoas o comprometimento e a capacidade de aprender em todos os níveis da organização.

A maioria de nós em uma ou outra ocasião, já participou de uma excelente “equipe”, um grupo de pessoas que funcionavam juntas de uma forma extraordinária – que confiavam uma nas outras, que complementavam os seus pontos fortes e compensavam suas limitações, que tinham um objetivo em comum maior do que os objetivos individuais e que geravam resultados extraordinários.

Diz Bill O’Brien, diretor presidente da *Hanover Insurance*. “A agitação na administração de empresas continuará até construirmos organizações que sejam mais coerentes com as mais elevadas aspirações humanas, as que estão além de comida abrigo e posses.”

O que distinguirá fundamentalmente as organizações que aprendem das organizações controladas e autoritárias tradicionais será o domínio de determinadas disciplinas básicas. Por isso as “disciplinas da organização que aprende são vitais” (SENGE 2002).

Estas são as 05 (cinco) disciplinas e seu significado prático: A primeira disciplina é o domínio pessoal, significa aprender a expandir as capacidades pessoais para obter os resultados desejados e criar um ambiente empresarial que estimule todos os participantes a alcançar as metas escolhidas. A segunda disciplina, chamada de modelos mentais, consiste em refletir, esclarecer continuamente e melhorar a imagem que cada um tem do mundo, a fim de verificar como moldar atos e decisões. A terceira disciplina, visão compartilhada, é estimular o engajamento do grupo em relação ao futuro que se procura criar e elaborar os princípios e as diretrizes que permitirão que esse futuro seja alcançado. A quarta disciplina, aprendizado em equipe, está em transformar as aptidões coletivas ligadas a pensamento e comunicação, de maneira que grupos de pessoas possam desenvolver inteligência e capacidades maiores do que a soma dos talentos individuais. E finalmente a quinta disciplina, pensamento sistêmico, é criar uma forma de analisar e uma linguagem para descrever e compreender as forças e inter-relações que modelam o comportamento dos sistemas. É essa quinta disciplina que permite mudar os sistemas com maior eficácia e agir mais de acordo com os processos do mundo natural e econômico.

3. A Empresa Moderna na Sociedade do Conhecimento

A história da evolução social é marcada por economias que se transformam. Mudam os meios de produção, produtos e a conduta do ser humano. Essa mutação mostra que a evolução do conhecimento move as transformações em grau de aceleração distinto. A fase que vivemos se trata de uma acelerada transição para a Sociedade do Conhecimento. A transição é marcada, por exemplo, por fortes transformações tecnológicas nas comunicações, biotecnologias, eletrônica. Acirra a concorrência entre empresas e provoca mudança de hábitos.

A economia do conhecimento ocorre em apenas uma geração e é diferenciada das transformações anteriores: A pesquisa e a tecnologia ganham peso e proporcionam o surgimento e o fortalecimento de novos setores, a educação ocupa posição de destaque, a informação e comunicação se transformam, aumenta a participação econômica das mulheres, reestruturam-se políticas, administrações priorizam os meios de valor tecnológico e valor intelectual humano.

A exigência de um profissional do conhecimento com um novo perfil demanda a promoção e reformulação da educação. A promoção foi observada também na era industrial que exigia, por exemplo, a formação de operadores de máquinas têxteis e prensas industriais.

Mas será que somente financiar e reestruturar vai resolver a questão da necessidade de evolução do conhecimento nas sociedades? Indicações apontam para o conhecimento cíclico. Os programas de computador que atendem ao princípio da lógica e fluxos mostram o caminho. O conhecimento vem do ser humano que o passa às organizações. Este conhecimento chega ao mercado em forma de produto e o produto até desaparece antes mesmo que este conhecimento seja desvendado ou compartilhado entre os próprios cidadãos, nas organizações estudantis.

Essa volta do conhecimento para a base depende de uma conexão entre empresas e escolas, com políticas de partilha de interesses que estabeleçam uma cronologia de retorno na tentativa de promover uma evolução. Evolução do profissional que irá atender às organizações participantes do processo e até as sociedades futuras.

Essa necessidade nos faz lembrar a roda da melhoria, que trata da criatividade humana e sua necessidade de evolução. Temos a necessidade de fazer essa roda da melhoria girar, mas os paradigmas, modelos mentais e hierarquias conspiram contra o novo.

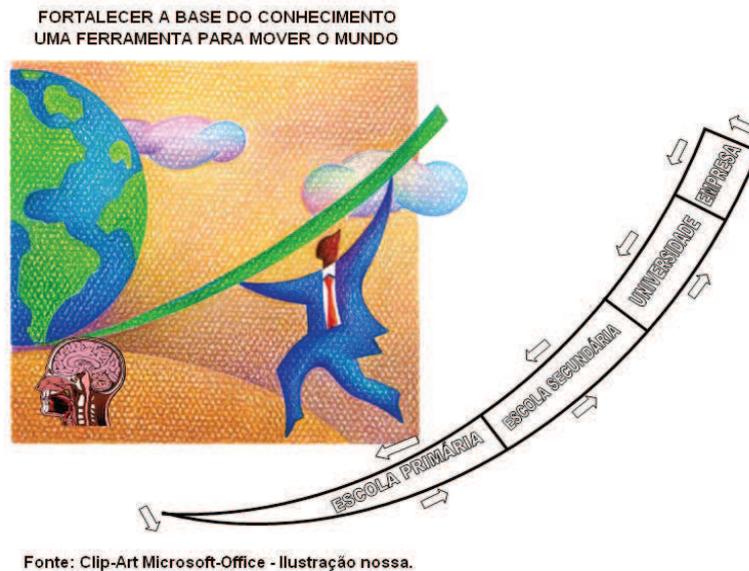


Fig.2 – Roda da melhoria na relação empresa-escola

3.1 – Revisando modelos mentais

“Os modelos mentais podem impedir a aprendizagem - congelando empresas, setores e funcionários em práticas obsoletas - porque não podem ajudar a acelerar a aprendizagem? Recentemente, várias organizações, a maior parte operando independentemente, têm dado atenção a esta pergunta” (SENGE, 2002).

Um projeto de revisão dos modelos mentais dos funcionários e colaboradores das organizações aprendentes depende da formação de princípios de conduta. O ponto de partida envolve a somatória de alguns elementos como humildade, disposição para ouvir, ver, compartilhar opiniões. A aceitação de que nossas opiniões são parte de uma verdade, verdade muito particular por vezes incompleta e também errada. Começamos do zero para juntos montar um quebra-cabeça com nossas experiências que proporcionarão a gestão corporativa do conhecimento na organização.

A própria posição ou cargo do funcionário colaborador pode desvendar segredos e gerar idéias de peso intelectual. Peças importantes nos sistemas estariam sendo desperdiçadas. O aperfeiçoamento constante das nossas verdades ou imagens internas nos liberta para o mundo aprendente que não desperdiça conhecimento e aperfeiçoa a conduta humana.

Os modelos mentais auxiliam as organizações na obtenção de melhores resultados porque melhoram em muito as nossas experiências. Podemos tanto analisar os modelos de funcionários e colaboradores como também de nossos clientes.

3.2 – Liderança na organização aprendente

O líder na organização deverá promover entre seus comandados a prática efetiva dos novos princípios da empresa aprendente principalmente a troca de conhecimentos. Ele deverá agir quase como um mestre de doutrinas orientais em busca desse objetivo.

Segundo Davenport “o compartilhamento de informação é o ato voluntário de colocá-las à disposição de outros. Neste caso o vocabulário compartilhamento implica vontade”. O líder deverá manifestar essa vontade em seus comandados.

O líder da empresa aprendente deverá incentivar algo como a missão pela finalidade, ir de forma constante em busca do objetivo do conhecimento. O desenvolvimento do capital intelectual da empresa é conflitante com uma liderança impositiva e cerceadora. A criatividade e o desenvolvimento intelectual só serão viáveis em ambiente propício. O líder deverá conduzir o aprendizado e será cobrado pela evolução intelectual dos seus comandados. O líder também deverá promover sua própria evolução para ter posição de destaque.

3.3 – A gestão muda de forma

A gestão empresarial não pode mais continuar focada na forte autoridade, exercida com base na produção, perfil da era industrial na administração de pessoas. A Sociedade do Conhecimento exige a reciclagem e formação de gerentes e administradores com nova visão e valores. As qualidades do administrador deverão determinar seu potencial para a gestão do conhecimento. Podemos destacar algumas, entre elas a psicologia, valores humanitários, habilidade para motivar, despertar a criatividade, promover a harmonia, unidade de grupo, promover a pesquisa e reuniões de troca.

4. A Escola na Sociedade do Conhecimento

Na Sociedade do Conhecimento a educação será o único elemento capaz de garantir condições de oportunidade e inclusão social.

A escola é nossa primeira referência quando falamos em Sociedade do Conhecimento até por uma questão de ordem de formação. O acesso à informação, ao conhecimento deve atingir a toda comunidade sem qualquer tipo de discriminação racial ou social. Isso pressupõe que computadores e redes eletrônicas estejam disponíveis em locais públicos, escolas e bibliotecas.

A aquisição do conhecimento está em transformar o antigo padrão de memorização de informação, para a pesquisa dinâmica de informação nas redes digitais que oferece um vasto campo de conhecimento em permanente evolução. Os jovens são elementos ativos deste processo de educação, além de serem os principais beneficiários. Demonstram grande habilidade de aprendizagem e demonstram frequentemente maior capacidade de adaptação aos novos meios que os adultos em condições semelhantes. Os idosos, também não podem ficar de fora, é sabido que levam mais tempo para se adaptarem às novas tecnologias,

porém à medida que elas se tornam acessíveis, passam também a desfrutar do prazer da interatividade com o mundo. Esta tarefa, principalmente em países em desenvolvimento, está se tornando, não só de responsabilidade governamental, mas também de toda a sociedade.

Empresas também estão fazendo a sua parte, criando ações que promovem o acesso às redes digitais aos filhos de seus funcionários e às famílias em geral, e até mesmo à comunidade próxima. As empresas verificaram que muitos dos funcionários só tinham a oportunidade de ter acesso a estas tecnologias no ambiente de trabalho, por isso passaram a promover estas ações, e os resultados tem sido sempre muito satisfatórios, pois os funcionários passam a sentir-se mais valorizados e mais motivados a aumentarem seus conhecimentos.

4.1 – Escola Aprendente, Sociedade Aprendente

A escola como a mais forte referência humana do aprendizado precisa continuar provando que ainda o é. A sociedade sente as mudanças provocadas pela globalização e a existência de uma escola aprendente se justifica pelo anseio de uma gestão do conhecimento economicamente competitiva. Adequada à nova realidade de um mundo globalizado. Os interesses sociais caminham juntos, já que a competitividade pela gestão do conhecimento é global o que demanda a participação de escolas, comunidade, entidades, organizações públicas e privadas.

O próprio cidadão não se dá conta do valor que tem sua participação neste processo. A escola pode se tornar um ponto de referência não só da gestão do conhecimento, mas também um ponto de partida para a solução de questões sociais e desenvolvimento.



Fonte: Livro, Reencantar a Educação Assmann (2007, p.85)

Fig.3 – Rumo à sociedade aprendente

4.2 – As Tecnologias dando nova forma e conteúdo à Educação

As tecnologias aceleram o processo cognitivo do ser humano e o conteúdo da educação. A maioria das escolas ainda está alheia a este processo de evolução tecnológica e tudo ainda funciona como há muitos anos atrás. O giz, caderno, lápis e apostilas ainda demoram a desaparecer por completo. As organizações e comunidade devem fazer frente ao poder público que detém o poder para uma promoção da reforma e conteúdo da educação através das tecnologias. A exclusão social já atinge aqueles que não possuem conhecimentos tecnológicos.

Enquanto a tecnologia não chega para eles seu conteúdo pedagógico e conhecimentos continuarão limitados. A relação entre escolas e empresas ou organizações sociais como um todo devem premiar estes objetivos de implantação tecnológica como forma de garantir que as crises de conhecimento não afetem sua sociedade e acabem por importar problemas econômicos e sociais.

As escolas mais modernas já contam hoje com tecnologias de informação, comunicação e pedagógicas sofisticadas como rede de computadores, *smart-board*, *sites*, *data-show*, *lap-tops*, sistemas de som e imagem, laboratórios, oficinas, equipamentos eletrônicos de interação, como os modelos para robótica, materiais pedagógicos sofisticadas que ajudam a mudar o conteúdo e o processo pedagógico. Os ganhos com a tecnologia são enormes, além de um *upgrade* do processo pedagógico o aluno pode realizar consultas, trabalhos de pesquisa em grupo na rede, estudar na rede, prover seu *homework*, enriquecer trabalhos e melhorar a qualidade.

4.3 – Os Desafios da Escola Aprendente

A escola aprendente terá uma missão mais difícil do que a empresa aprendente para enfrentar a Sociedade do Conhecimento. O amadurecimento da idéia na escola deve ser feito de forma consistente, de preferência com a participação da sociedade, representada por pais de alunos, entidades, sindicatos, associações de classe e porque não dizer das próprias empresas e governos. Essa soma de forças deve promover uma nova escola que demandará investimentos em tecnologias e reciclagem profissional, mudança de filosofia de trabalho, quebra de paradigmas, revisar os modelos mentais de seus profissionais, promoverem a informatização e o uso de novas tecnologias de ensino, dar respaldo às idéias do professor aprendente, adotar medidas práticas de educação (articular, ajudar a organizar), reforçar atividades criativas, promover ambiente científico e cultural, assumir a nova identidade de organização aprendente cúmplice do ensino continuado.

5. A relação Empresa Escola na Sociedade do Conhecimento

Empresas empreendedoras e organizações governamentais ou não estão promovendo iniciativas de ensino e pesquisa. Observa-se a criação de novos espaços educacionais, mesmo de forma convulsiva, sem padrões totalmente delineados, mas são espaços que estão prestigiando a Sociedade do Conhecimento.

As universidades corporativas que no passado foram criadas para complementar a formação técnica de profissionais, muitas vezes até por questões envolvendo carências regionais, estão assumindo a condição de escola aprendente.

Esse tipo de iniciativa já demonstrava no passado uma tendência da necessidade de aproximação entre escola e empresa na Sociedade do Conhecimento. O capital intelectual origina-se primeiro na escola. As empresas conectadas com as escolas poderão proporcionar uma otimização de ciclos sucessivos e renovados do conhecimento, sempre alimentando sua base ou ponto de partida.

Hoje observamos o nascimento de projetos educacionais e iniciativas privadas de ensino distintas e variadas, como destaca o instituto Ethos: Cidade do Conhecimento tem por objetivo formar redes digitais cooperativas que unam os mundos do trabalho e da escola; Amigos da Escola - Rede Globo criado com a meta de fortalecer os laços entre sociedade e escola ; A Escola a 2000 por Hora busca a transformação nas relações de ensino e aprendizagem, na maneira como professores e alunos definem e enxergam seus próprios papéis; as EAD(s) tem por objetivo o ensino de massa à distância a custos mais acessíveis.

As universidades e entidades de educação corporativa são hoje um exemplo mais definido da relação entre empresa e escola para a formação do trabalhador do conhecimento. No Brasil empresas já promovem o ensino corporativo e parcerias de educação em vários segmentos que abrangem desde planos de saúde à televisão, tais como, “Amil, Unimed, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Companhia Vale do Rio Doce, Eletronorte, Eletrosul, Petrobras, Telemar, Embratel, entre outras” (ELEONORA, 2003).

Em busca do estreitamento da relação entre empresa e escola, hoje deparamos com a conectividade proporcionada pelas novas tecnologias. Essa conectividade pode se tornar valiosa em uma Sociedade do Conhecimento bem organizada que explore seu potencial formador. A conectividade em rede promoveria o desenvolvimento de bancos de conhecimento técnico explícito e até tácito, baseado na experiência e no mundo do trabalho.

O estreitamento pode ter diversos objetivos, mas inquestionavelmente pode promover a troca de conhecimento entre organizações empresariais e escolas, estas representadas por professores, alunos e funcionários.

Empresas e escolas constituiriam bancos de gestão de conhecimento tanto baseados em pesquisa quanto na experiência de suas rotinas. As políticas de uso

é que não poderão conspirar contra os interesses das partes, mas esse é um elemento para ser encarado com discernimento e parâmetros adequados.

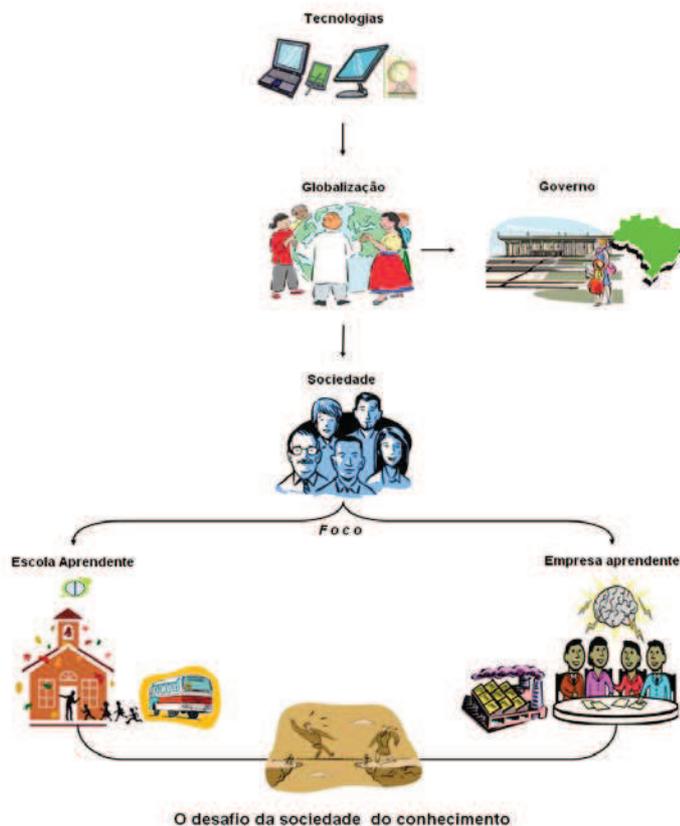
O incentivo a projetos sociais de inclusão digital, conectividade entre empresa e escola pode produzir uma alteração positiva de ordem social. Desde que direcionada para a difusão e evolução dos conceitos da Sociedade do Conhecimento. A evolução destes conceitos depende de uma promoção que atinja ao mesmo tempo um grande número de pessoas.

Essa relação empresa escola parece ser o caminho mais curto para qualquer sociedade que queira ser competitiva dentro do novo contexto que se caracteriza de forma cada vez mais acelerada.

Além da conexão empresa-escola uma inúmera quantidade de outras conexões pode ser promovida como: escola-centro de pesquisa, empresa-centro de pesquisa, escola-entidade, entidade-empresa, etc.

O foco da necessidade da relação entre empresa e escolas surge em nosso estudo como um desafio. Esse desafio é motivado pelo impulso tecnológico que acelera o processo de globalização.

A Relação empresa escola na sociedade do conhecimento



Fonte: Ilustração nossa - Criadas a partir de ícones Microsoft Office.

Fig.4 – Relação Empresa-Escola na Sociedade do Conhecimento

5. Conclusão

As organizações empresariais, que estão impulsionadas pelo fenômeno da sociedade do conhecimento a se tornarem organizações aprendentes, se encontram cada vez mais impelidas a gerir conhecimento, patrocinar e se relacionar com as entidades educacionais e até a possuir suas próprias escolas para contemplar a necessidade de aprendizado ao longo da vida. Destaca-se como fator primordial a transformação das escolas em organizações aprendentes diminuindo desta maneira o hiato entre as necessidades do mercado de trabalho e as habilidades e competências desenvolvidas pelas entidades educacionais. Torna-se necessária uma mudança de atitude tanto das empresas quanto, e principalmente, das escolas abarcando de vez um pensamento sistêmico com o objetivo de fazer frente aos novos desafios. Neste contexto as escolas terão pela frente uma missão ainda mais difícil do que as empresas para atingirem a classificação “aprendente”, deverão se rearticular, promover uma mudança de modelo, conteúdo, aplicação tecnológica, reciclagem profissional, redefinição de seu papel e relações com a sociedade. A relação de capital intelectual entre empresa e escola atende ao interesse social comum, mas temos que fortalecer a base do conhecimento. Essa relação como a própria Sociedade do Conhecimento não é mais um modismo, ela tem um potencial inquestionável em termos de evolução social, mas antes, devemos pensar nela como uma necessidade imediata, uma antecipação à defesa de interesses sociais frente a um mundo globalizado com economias abertas.

A questão é integrar empresas e escolas como organizações aprendentes para enfrentar os desafios da Sociedade do Conhecimento na garantia dos interesses sociais.

Referências

ASSAMAN, Hugo. Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente. 4. ed. Petrópolis : Vozes, 2000.

CRUZ, Renato. O que as empresas podem fazer pela inclusão digital, CDI Instituto Ethos, 2004.

DAVENPORT, Thomas H. & PRUSAK, Laurence. Conhecimento Empresarial - Como as organizações Gerenciam o seu capital intelectual, Editora Campus, 1998.

DAVENPORT, Thomas H. Ecologia da Informação - Porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação, Editora Futura, 1998.

DOWBOR, Ladislau. Tecnologias do Conhecimento, os desafios da educação. Petrópolis: Vozes, 2005.

ELEONORA, Jorge Ricardo. Educação Corporativa, cases, reflexão em educação à distância, Pearson Prince Hall, afiliada ABDR, 2007.

HARGREAVES, Andy. FULLAN, Michael. Escola Como Organização Aprendiz (Buscando uma educação de qualidade): Edit. Artmed, 2ª. Edição, 2003.

HARGREAVES, Andy. O Ensino na Sociedade do Conhecimento, educação na era da insegurança: Artmed, 2004.

MIRSHAWKA Jr. Vitor & MIRSHAWKA, Vitor. A Roda da Melhoria, Os 8Is. E os Supereights: DVS Editora, 2ª. Edição, 2002.

SENGE, Peter M. A Quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende. São Paulo : Best Seller, 1994.

SENGE, Peter M. Escolas Que Aprendem. Um guia da “Quinta Disciplina” para educadores, pais e todos que se interessam por educação: Artmed Editora, 2005.