



EIXO TEMÁTICO:
Compartilhamento da Informação e do Conhecimento 1

AS MUDANÇAS DE GERAÇÕES E O IMPACTO NA CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

GENERATIONS OF CHANGE AND THE IMPACT ON THE ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE CONSTRUCTION

Carlos Francisco Bitencourt Jorge - bitencourt@gmail.com

Francielle Jacobino - francielle.jacobino@hotmail.com

Juliana da Costa Rodrigues - julianacosta9631@gmail.com

Ana Livia Cazane - alcazane@yahoo.com.br

Resumo: Com a globalização e as mudanças tecnológicas, as empresas se deparam com um ambiente altamente competitivo, sendo o conhecimento seu principal ativo. No ambiente organizacional, o conhecimento é construído pelo coletivo, e, com o fácil acesso a informação, a nova geração de colaboradores está cada vez mais repleta de conteúdo e dinamismo para gerir novos conhecimentos. Compreender as gerações e suas principais características é importante para entender as mudanças das organizações e suas atividades. As mudanças entre as gerações provocam um grande impacto na construção de conhecimento organizacional, se por um lado, aspectos como as Tecnologias da Informação e Comunicação proporcionam uma maior velocidade e dinamicidade no processo, por outro lado, potencializam uma maior autonomia e independência do sujeito com a organização. Dessa maneira, o presente artigo visa proporcionar informações quanto à relação entre características e mudanças das gerações e a construção do conhecimento no âmbito organizacional. Assim, buscou-se conceituar construção do conhecimento, diferenciar as gerações, e discutir o impacto das mudanças entre as gerações no processo de construção do conhecimento organizacional, além de proporcionar reflexão para futuras pesquisas, sinalizando assim o grande desafio das organizações, a construção de conhecimento perante a nova geração de sujeitos organizacionais.

Palavras-chave: Construção de Conhecimento. Gerações. Organizações.

Abstract: With globalization and technological change, companies are faced with a highly competitive environment, and the knowledge their main asset. In the organizational environment, knowledge is constructed by the collective, and with easy access to information, the new generation of employees is increasingly filled with content and dynamism to manage new knowledge. Understanding the generations and its main features is important to understand the changes of organizations and their activities. The changes between generations cause a great impact on building organizational knowledge, on the one hand, aspects such as the Information and Communication Technologies provide greater speed and dynamism in the process, on the other hand, leverage greater autonomy and independence of the subject with the organization. Thus, this article aims to provide information on the relationship between characteristics and change of generations and the construction of knowledge in the organizational context. Thus, it sought to conceptualize the construction of knowledge, distinguish between generations, and discuss the impact of changes between generations in the organizational knowledge construction process, as well as providing reflection for future research, thus signaling the great challenge of organizations, building

knowledge before the new generation of organizational subjects.

Keywords: Knowledge construction. Generations. Organizations.

1 INTRODUÇÃO

O campo científico que tem o conhecimento como essência tem evoluído juntamente com a sociedade. Neste cenário, é possível observar constantes mudanças em relação ao acesso, mediação e uso da informação e do conhecimento.

As mudanças constantes e aceleradas são incentivadas pela globalização, e, nesse contexto, no qual o principal fator competitivo está centrado no “saber”, as organizações estão cada vez mais investindo em gestão do conhecimento por meio de iniciativas que promovam a criação, aplicação e partilha do conhecimento com o fim de promover vantagem competitiva (PEE; KANKANHALLI, 2009).

Assim, o conhecimento assume centralidade nos estudos organizacionais, sendo considerado um recurso essencial para garantir a sustentabilidade das organizações.

Portanto, o fator primordial para o crescimento organizacional encontra-se nas pessoas, e, compreender as gerações e suas principais características é requisito para entender a evolução das organizações e suas atividades. Deve-se considerar, portanto, que as mudanças entre as gerações provocam um grande impacto na construção de conhecimento organizacional.

Nesse sentido, o presente artigo visa proporcionar informações quanto à relação entre características e mudanças das gerações e a construção do conhecimento no âmbito organizacional. Assim, buscou-se conceituar construção e gestão do conhecimento, diferenciar as gerações, e discutir o impacto das mudanças entre as gerações no processo de construção do conhecimento organizacional, além de proporcionar reflexão para futuras pesquisas, sinalizando assim o grande desafio das organizações, a construção de conhecimento perante a nova geração de sujeitos organizacionais.

2 CONSTRUÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

Com a globalização e as mudanças tecnológicas, as empresas se deparam com um ambiente altamente competitivo, onde o conhecimento se tornou o principal

ativo das organizações, desta forma, a gestão correta desta ferramenta se torna um valioso recurso estratégico.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 30), “o capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, cedendo lugar ao conhecimento”, pois, antes o capital humano não era tão valorizado e nos dias atuais passou a ser o recurso mais valioso da organização. Com o avanço tecnológico, as empresas têm informações cada vez mais acessíveis, e, mais importante que dispor de tecnologias caras e avançadas, é preciso ter conhecimento, saber usá-lo e aplicá-lo de maneira que a empresa consiga resultados positivos e rentáveis.

Antes de definir a Gestão do Conhecimento, é necessário compreender o que é conhecimento, que, apesar de muito estudado atualmente, não é estável, pois é usado de maneiras diferentes e em vários domínios. Para se chegar à sua conceituação, é preciso estudar dois outros elementos que se relacionam, “dado” e “informação”.

Santiago Junior (2004) complementa essa definição:

Os dados podem ser considerados como sendo uma sequência de números e palavras, sob nenhum contexto específico. Quando os dados são organizados com a devida contextualização, há a informação. Já o conhecimento é a informação organizada, com o entendimento de seu significado (SANTIAGO JR, 2004, p. 27).

Logo, compreende-se que dado é uma simples observação bruta, que sozinho, não representa nada. Porém, a informação, é a combinação de dados organizados que geram um sentido. Por fim, o conhecimento, além de ter um significado, tem uma aplicação, e, através do conhecimento, é possível produzir ideias novas. O quadro abaixo ilustra a visão de Davenport e Prusak (1998b) acerca destes três elementos:

QUADRO 1: Dados, informação e conhecimento

Dados	Informação	Conhecimento
<p>✓ Simples observações sobre o estado do mundo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilmente estruturados; ✓ Facilmente obtidos por máquinas; ✓ Frequentemente quantificados; ✓ Facilmente transferíveis. 	<p>✓ Dados dotados de relevância e propósito:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Requer unidade de análise; ✓ Exige consenso em relação ao significado; ✓ Exige necessariamente a mediação humana. 	<p>✓ Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese; contexto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ De difícil estruturação; ✓ De difícil captura em máquinas; ✓ Frequentemente tácito; ✓ De difícil transferência.

FONTE: Davenport e Prusak (1998b, p.18)

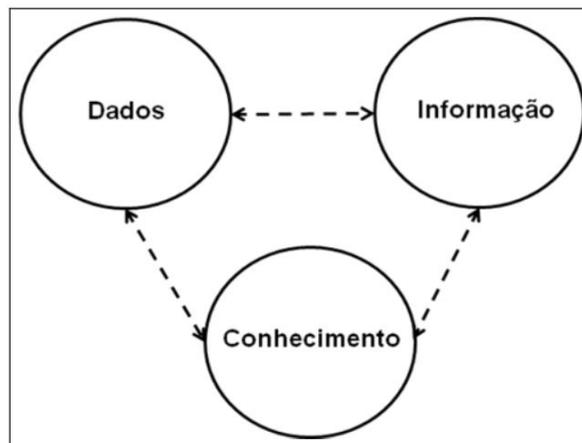
Devido à sua complexidade, é uma tarefa árdua definir o conhecimento, tendo

em vista sua difícil mensuração, pois cada um constrói o conhecimento de maneira única e individual. Davenport e Prusak (1998a, p. 6), definem o conhecimento como:

[...] mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores [...].

Para Oliveira (2006, p.34), o conhecimento “é a capacidade de entender o conceito e estruturação de um assunto, bem como efetivar sua aplicação em uma realidade específica”.

Figura 1: Relação cíclica entre dados, informação e conhecimento



Fonte: Jorge (2013, p.29)

De acordo com Nonaka e Takeuchi (1998, p. 19), “o conhecimento em si, é formado por dois componentes dicotômicos e aparentemente opostos – isto é, o conhecimento explícito e o conhecimento tácito”. De acordo com Takeuchi e Nonaka (2009, p.33), o conhecimento explícito é formal e sistemático e, assim, pode ser facilmente comunicado e compartilhado. Por outro lado, o conhecimento implícito ou tácito é altamente pessoal, assim é de difícil formalização e transferência.

No ambiente organizacional, o conhecimento é construído pelo coletivo, sendo composto pelo conhecimento individual, conhecimento este que foi formado ao longo da atuação de cada indivíduo bem como sua interação ao ambiente de trabalho, agregando o conhecimento de outros colaboradores, formando assim o capital intelectual, que segundo Stewart (1998):

O capital intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais empresários e contadores estão familiarizados – propriedade, fábricas, equipamentos, dinheiro -, o capital intelectual é intangível (STEWART, 1998, p. 5).

Partindo do pressuposto de que o conhecimento é único e individual, de forma

a compartilhar o conhecimento, as organizações criam mecanismos como a gestão do conhecimento, a fim de promover o compartilhamento do conhecimento entre os indivíduos, dessa forma, é promovida a socialização e integração, objetivando resultados cada vez mais positivos. Essa troca e compartilhamento de conhecimento são benéficos tanto para a organização como para os colaboradores, uma vez que o processo de conhecimento se tornará algo contínuo.

De acordo com Terra (2000):

A Gestão do Conhecimento está ligada à capacidade das empresas em utilizarem e combinarem as várias fontes e tipos de conhecimento organizacional para desenvolverem competências específicas e capacidade inovadora, que se traduzem, permanentemente, em novos produtos, processos, sistemas gerenciais e liderança de mercado (TERRA, 2000, p. 70).

Com o fácil acesso a informação, a nova geração de colaboradores está cada vez mais repleta de conteúdo e dinamismo para gerir novos conhecimentos. Para Pérez-Montoro (2008), a Gestão do Conhecimento pode ser definida na seguinte conformidade:

A gestão do conhecimento pode ser entendida como a disciplina que se encarrega de estudar o projeto e a implementação de sistemas cujo principal objetivo é que todo conhecimento tácito, explícito, individual, interno e externo envolvido na organização possa transformar-se e converter-se, sistematicamente, em conhecimento organizacional ou corporativo de forma que esse conhecimento corporativo, ao tornar-se acessível e poder ser compartilhado, permita que aumente o conhecimento individual de todos os seus membros e que isso redunde diretamente em uma melhora da contribuição desses sujeitos no alcance dos objetivos que busca a própria organização. (PÉREZ-MONTORO, 2008, p.63-4).

3 GERAÇÕES DE COLABORADORES: Z,Y,X E BABY BOOMERS

As Organizações necessitam compreender que a nova geração de colaboradores está cada vez mais independente, visando sua própria realização pessoal, e, em busca de inovações a todo o momento. Com praticidade de obter novas informações, os conteúdos adquiridos muitas vezes se tornam descartáveis de um dia para o outro, sendo assim, é imprescindível a flexibilidade e agilidade para acompanhar as mudanças e ideias dessa nova geração de colaboradores.

Para isso, as organizações devem se tornar parceiras de seus colaboradores incentivando-os a potencializar seus valores e juntos agregarem cada vez mais conhecimento para a Organização. Compreender as gerações e suas principais

características é importante para entender as mudanças das organizações e suas atividades.

3.1 GERAÇÃO BABY BOOMER

Segundo Santos (2010, p. 46), os *Babys Boomers* correspondem à geração de pessoas nascidas após o término da segunda guerra mundial. Em termos globais, os jovens desta geração vivenciaram o início da guerra fria e os conflitos do Vietnã. Algumas características dos colaboradores dessa geração são a prioridade em que o indivíduo tem em relação ao trabalho, e, por vir de um período pós-guerra, a força para mudanças é incomparável, lutando pela liberdade em se expressar, na busca da igualdade. Alguns ícones tecnológicos que representam essa geração são a TV, o Áudio Cassete e o Rádio transmissor.

3.2 GERAÇÃO X

A geração X é composta pelos pais da chamada geração Y. Essa geração representa a população nascida entre 1965 e 1981, ou seja, essas pessoas são as primeiras testemunhas oculares da revolução tecnológica (HART, 2006; WONG et al, 2008 apud FERREIRA, 2010 p. 19). Apesar de valorizarem muito a família, são muito focados no trabalho, são do tipo que vestem a camisa da empresa e valorizam a estabilidade. As características marcantes dos colaboradores dessa geração são o anseio pela maturidade como profissionais e o respeito por seus direitos, sempre exigindo o melhor e contribuindo com o seu melhor para evoluir. Essa geração teve como marcas de tecnologia o Walkman, IMB, e os Computadores que, por vez, facilitaram as tarefas diárias das organizações.

3.3 GERAÇÃO Y

A Geração Y é uma Geração que nasceu em um mundo que estava se transformando, e, no meio a tanta tecnologia aprenderam a ficar interligados com o mundo, conheceram centenas de pessoas sem sair de casa, apenas sentado em frente a um computador. São os filhos da Geração X e os netos dos Baby Boomers. Para Santos (2010, p. 21), o mercado coloca a questão da Gestão da Geração Y como

um dos grandes desafios da atualidade. O colaborador dessa geração tem o atributo da possibilidade de estar sempre conectado, com informações fáceis e imediatas, utilizando instantaneamente os e-mails, SMS, e redes sociais diversificadas, porém com a ambição de sempre conquistar novas tecnologias. Alguns artifícios que representam essa geração são a Internet, o e-mail, que se tornou muito útil nas organizações para envio e recebimento de informações, e o SMS, que ajuda na comunicação móvel.

3.4 GERAÇÃO Z

Nascidos a partir de 1993, a geração Z também é conhecida como Zs, Zees ou Zeds, tendo esse nome originado do termo “zapear”, que significa trocar constantemente de canal, devido à troca contínua de pensamento da mesma, não se apegando a uma ideia fixa, se adaptando sempre ao novo que o mercado apresenta (MENDES, 2012).

A Geração Z é reconhecida pela sua influência com a tecnologia digital, além de e-mails e internet, o fácil acesso a arquivos digitais e seu compartilhamento se tornou essencial para o dia a dia. O modo natural de lidar com as novas mídias faz com que essas gerações recebam a denominação de “nativos digitais”. Dessa forma, não é preciso estar estagnado em um ambiente para ter disponibilidade ao acesso, envio, recebimento e interação de arquivos, pois a disponibilidade em seus tablets, smartphones e diversos dispositivos móveis já fazem parte dessa nova geração. Esses indivíduos “[...] vêem a tecnologia como apenas mais uma parte de seu ambiente e a assimilam juntamente com as outras coisas.” (TAPSCOTT, 1999).

Esses meios de comunicação tecnológica se expandiram e tomaram força principalmente através de aplicativos da internet, como por exemplo, Whatsapp, Facebook, Snapchat, YouTube, que facilita a troca de informação instantânea, e a interação entre pessoas de diferentes grupos sociais e de diversos lugares do mundo.

Essa geração está revolucionando a própria natureza da internet. (...) Essa geração está transformando a internet de um lugar no qual você encontra informações em um lugar no qual você compartilha informações, colabora em projetos de interesse mútuo e cria novas maneiras para resolver alguns dos nossos problemas mais urgentes. (TAPSCOTT, 2010, p. 54).

É notório que esses novos indivíduos estão cada vez mais ousados e buscando cada vez mais reconhecimento no mundo atual, portanto, podemos considerar que

em uma organização temos indivíduos de diversas gerações, e todos os tipos são indispensáveis e devem ser valorizados, principalmente nos dias atuais, que os todos podem adquirir conteúdo, pois tem acesso a informação de forma fácil e rápida. Por isso são importantes a comunicação e a troca de informações para que haja contribuição para o conhecimento ser expandido e aplicado a todos da melhor forma que alcance os objetivos desejados da organização.

4 O IMPACTO DAS MUDANÇAS ENTRE AS GERAÇÕES NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

É possível observar que, com o avanço da sociedade, várias tecnologias foram criadas e com elas a sociedade adquiriu hábitos e uma cultura voltada ao uso dessas tecnologias. Na medida em que as tecnologias foram criadas, essas passaram a ser inculcadas na vida da sociedade a ponto de tornarem uma extensão do biológico, como por exemplo, a memória (*Hard Disk*) dos computadores, que atualmente são considerados memórias de extensão humana.

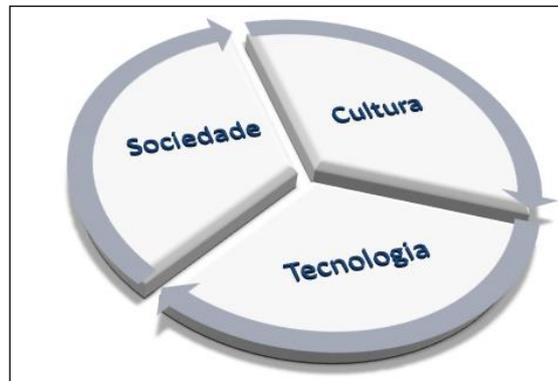
A sociedade é componente central do ciclo das mudanças de tecnologia que impactam a cultura e as mudanças culturais que impactam e geram pressão para novas tecnologias. Dessa maneira, podemos perceber que, a sociedade sendo impactada por novas tecnologias muda sua cultura, e, com essa mudança passa a exigir facilidades que são supridas por novas tecnologias, conforme se observa na figura 2.

Todo esse processo apontado acima provoca grande impacto nos sujeitos dentro das organizações, afinal, partimos do pressuposto que as organizações são reflexos da sociedade, pois em suma é uma sociedade em tamanho reduzido. Sendo assim, consideramos organização como, “[...] uma totalidade integrada através de diferentes níveis de relações, sua natureza é dinâmica e suas estruturas não são rígidas, mas sim flexíveis embora estáveis. Ela resulta das interações e interdependência de suas partes (CAPRA, 2002, p.260)”.

Complementando Capra (2002) Maximiano (1992, p. 56) aponta que uma organização é a “[...] combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa”. Nesse sentido questiona-se o impacto do processo de construção de conhecimentos nas

organizações, afinal, a organização acaba sendo reflexo da sociedade.

FIGURA 2: Relação entre Sociedade, Cultura e Tecnologia



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Nesse sentido, o quadro 2 busca comparar aspectos entre as gerações de colaboradores em aspectos organizacionais que podem intervir na construção e uso do conhecimento.

Cada grupo de características apresentadas pela tabela é responsável por proporcionar variáveis que impulsionam as mudanças entre as gerações, e são responsáveis por modificar aspectos na construção do conhecimento no contexto organizacional. No agrupamento de valores essenciais e atributos, destaca-se que a geração Z atualmente possui as características como, *Know-how* técnico, conectados globalmente, flexíveis, tolerantes com relação a culturas diferentes devido a uma construção realizada por gerações anteriores, principalmente pelas gerações Y e X, sendo que na geração Y apontou dentro das características responsáveis por construir a geração Z a diversidade e o espírito competitivo, enquanto que, na geração X a informalidade e adaptabilidade dessa geração.

O agrupamento quanto à educação, observa-se que cada vez mais tornou-se um componente em que as organizações devem estar proporcionando, afinal, desde a geração *baby boomers* observa-se que no contexto organizacional identificam com um direito nato, enquanto que na geração X como uma possibilidade de subir, na Y como um gasto e na Z, não vale a pena. Ressalta-se que na geração Z isso ocorre devido à explosão informacional, movimento esse que impulsiona cada vez mais o sujeito organizacional serem autônomos e independentes das estruturas educacionais.

QUADRO 2: Tabela de comparação entre as gerações Z, Y, X e Baby Boomers

Geração	Z	Y	X	Baby boomers
Nascidos em	1994-2010	1982-1993	1965-1981	1945-1964
Valores essenciais e atributos	<i>Know-how</i> técnico, conectados globalmente, flexíveis, tolerantes com relação a culturas diferentes	Realismo, segurança, diversidade, moralidade, espírito competitivo, buscam atenção	Ceticismo, diversão, informalidade, equilíbrio, educação, pragmatismo, adaptáveis, lealdade ao gerente	Otimismo, envolvimento, contrários a guerra, direitos iguais, ética profissional
O que pensam sobre educação	Não valem a pena	Um gasto	Maneira de subir	Um direito nato
Tecnologia da Informação e Comunicação	Mídia social, <i>smartphones</i> , mensagens de textos, completa transparência	Mídia social, <i>smartphones</i> , mensagens de textos	Telefones celulares	Telefones fixos
Estilo de gestão	Colaboração	Colaboração	Autonomia	Comando e controle
Treinamentos	Treinarão a si mesmos	Aprendizado Contínuo	O treinamento gera lealdade	Se os treinarmos, irão embora
Mudança de empregos	Natural e nenhuma lealdade	É uma rotina	É necessário	Faz com que você fique para trás
Metas da carreira	Trabalhe para si mesmo	Construa múltiplas carreiras	Construa uma carreira portátil	Construa uma carreira única
Tempo médio de permanência em cada emprego	Informações não disponíveis	Dois anos	Cinco anos	Sete anos

FONTE: Adaptado de Schawbel (2014).

Fator que corrobora com o item mencionado acima está o grupo comunicação, afinal, a evolução nos processos de comunicação, pois foi por meio dos dispositivos de comunicação que ocorreu a explosão informacional, responsável por potencializar de maneira acentuada a construção de novos conhecimentos organizacionais. É importante destacar que essa comunicação também pode ser relacionada com a tecnologia e a mesma pode ser agrupada como Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

O estilo de gestão está totalmente relacionado com as comunicações e tecnologias, afinal, com o uso desses recursos as organizações passam a adotar culturas voltadas ao uso das TIC

Nos treinamentos, importante aspecto para a construção do conhecimento organizacional, podemos afirmar que, as TIC juntamente com outros aspectos

tornaram os sujeitos organizacionais cada vez mais autônomos e responsáveis por essa aquisição de novas habilidades e competências, fatores importantíssimos para a construção do conhecimento organizacional. Observem que com a evolução das gerações houve uma quebra na percepção dos treinamentos, de um medo da capacitação na geração Baby Bombers para um processo aonde os colaboradores são responsáveis por treinar eles mesmos.

Esse aspecto influencia totalmente a forma com que os colaboradores enxergam as organizações, afinal, com toda essa autonomia a geração Z passa a ter uma percepção diferente do seu labor, ou seja, no contexto da mudança de emprego passa a não ter lealdade à organização e tem como meta na carreira trabalhar para si mesmo.

Nesse sentido, as organizações necessitam buscar estratégias que propiciem a construção do conhecimento organizacional. Jorge e Sutton (2016, p.113-114), apontam os *games* e a gamificação como estratégia para construção do conhecimento organizacional,

[...] ao analisarmos a mutação social dos sujeitos com o passar dos anos, passamos a considerar os games como ferramentas estratégicas para a realização dos processos de Construção e Gestão do Conhecimento (CGC) [...] a gamificação torna-se uma excelente estratégia [...] A gamificação visa conceder aspectos de games para ambientes. Existem inúmeras definições para gamificação, e as mesmas apontam para um conjunto de elementos e aspectos de games como metas, regras, pontuação, *feedback* entre outros elementos de games aplicados a ambientes que não possuem tais elementos, transformando assim o ambiente em um ambiente gamificado.

Kapp (2014, p.54, tradução nossa) aponta o uso de gamificação sendo utilizado como, “mecanismo baseado em game, projetado e pensado em games com o intuito de envolver pessoas, gerar ação, motivar, promover aprendizagem e, resolver problemas”. Dessa maneira, por meio da gamificação torna-se possível a construção de conhecimento.

Todas essas variáveis implicam na construção do conhecimento organizacional, afinal, o tempo médio de permanência dos sujeitos nas organizações vêm reduzindo com as gerações e o perfil desses sujeitos também, o que pode interferir diretamente na construção do conhecimento nas organizações

5 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

As mudanças entre as gerações provocam um grande impacto na construção de conhecimento organizacional, se por um lado aspectos como as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) proporcionam uma maior velocidade e dinamicidade no processo, por outro lado potencializam uma maior autonomia e dependência do sujeito com a organização. Dessa maneira as organizações passam a ter um grande desafio, a construção de conhecimento organizacional no contexto da nova geração de sujeitos organizacionais, sendo assim, cabe às organizações buscarem novas estratégias para o processo de construção do conhecimento.

Novas estratégias devem ser adotadas pelas organizações, e tal necessidade ocorre afinal existem inúmeros aspectos que influenciam os sujeitos organizacionais e comprometem a construção e gestão do conhecimento organizacional.

Alguns modelos de gestão visam proporcionar estratégias para as organizações, nesse sentido destacamos a gamificação como possível estratégia para esse fim. Sendo assim, a gamificação pode ser uma excelente estratégia para a nova geração de colaboradores, pois toda essa geração foi influenciada por games eletrônicos em vários suportes como computadores, *smatphones*, tablets entre outros e normalmente disponíveis em sites, mídias sociais entre outros sistemas capazes de suportar os mecanismos de games.

Podemos afirmar que, a gamificação pode ser uma estratégia bastante assertiva para a nova geração, a geração Z, afinal, a geração Z foi totalmente influenciada pelos games eletrônicos e emular um game no ambiente de trabalho torna o ambiente mais familiar para esses sujeitos, possibilitando assim a construção do conhecimento organizacional por meio desse processo. Outras análises necessitam ser feitas, como por exemplo, analisar o impacto da gamificação na construção de conhecimento organizacional, afinal devemos considerar que várias gerações compõem uma organização.

Recomenda-se outras pesquisas nos temas trabalhados no presente artigo, destacando a necessidade de uma pesquisa aplicada que vise identificar quais são as reais diferenças na construção de conhecimento organizacional entre as quatro gerações. Com a pesquisa aplicada espera-se que a mesma propicie vários desdobramentos para futuros trabalhos e concedendo informações capazes de auxiliar a elaboração de estratégias para a construção de conhecimento no âmbito organizacional.

REFERÊNCIAS

- CAPRA, F. **O ponto de mutação**. São Paulo Cultrix, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998 (a).
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998 (b).
- FERREIRA, F. A. R. **A influência dos Jogos Eletrônicos e do Gênero sobre o Comportamento Social dos Jovens da Geração Y**, 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/6574/Fernanda%20A.%20Ferreira.pdf>>. Acesso em: 18. mai. 2016.
- JORGE, C. F. B. **Gestão da informação esportiva no contexto da inteligência competitiva em clubes de futebol: um estudo de caso no Marília Atlético Clube**. 2013. 322-f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, 2013. Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/jorge_cfb_me_mar.pdf>. Acesso em: 18 mai. 2016.
- JORGE, C. F. B.; SUTTON, M.J.D. GAMES COMO ESTRATÉGIA NA CONSTRUÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO NO CONTEXTO DA INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v.6, n.especial, 2016. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/27378/14775>>. Acesso em: 05 mai. 2016.
- KAPP, K. M. **The gamification of learning and instruction: game-based methods and strategies for training and education**. John Wiley & Sons, 2012. 302p.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução a Administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- MENDES, T. Geração Y: forjada pelas novas tecnologias. **RBA – Revista Brasileira de Administração**. São Paulo: CFA, n. 91, p. 52-54, nov./dez. 2012.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de processos: conceitos, metodologia, práticas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- PEE, L. G.; KANKANHALLI, A. A model of organizational knowledge management maturity based on people, process, and technology. **Journal of Information & Knowledge Management**, New Jersey, v. 8, n. 2, p. 79-99, 2009.

PÉREZ-MONTORO G. M. **El fenómeno de la información:** una aproximación conceptual al flujo informativo. Madrid: Editorial Trotta, 2000.

SANTIAGO JR, J. R. S. **Gestão do Conhecimento:** a chave para o sucesso empresarial. São Paulo: Novatec, 2004.

SANTOS, A. L. **A Geração Y nas organizações complexas:** Um Estudo Exploratório sobre a Gestão dos Jovens nas Empresas, 2011. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-30032012-153841/pt-br.php>. Acesso em: 18. mai. 2016.

SCHAWBEL, D. **Promova-se:** as novas regras para uma carreira de sucesso. São Paulo: Editora Cultrix, 2014.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual:** a nova vantagem competitiva das empresas. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAKEUCHI H., NONAKA I. **Gestão do conhecimento.** São Paulo: Editora Bookman, 2009.

TAPSCOTT, D. **A hora da geração digital:** Como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos. Tradução de Marcello Lino. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TAPSCOTT, D. **Geração Digital:** A Crescente e Irreversível Ascensão da Geração Net. São Paulo: Makron Books, 1999

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial.** São Paulo: Negócio Editora, 2000.

VALENTIM, M. L. P. **Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências.** Londrina: Infohome, 2004. 3p. Disponível em: <http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88>. Acesso em 18. mai. 2016.