

# PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO ENTRE PROFISSIONAIS EM HOME OFFICE DE SETORES DE UMA IES

*Jaqueline Ganassin Rosa<sup>1</sup>, Iara Carnevale de Almeida<sup>2</sup>, Viviane Sartori<sup>3</sup>*

<sup>1</sup>Mestranda em Gestão do Conhecimento nas Organizações, Campus Maringá/PR, Universidade Cesumar – UNICESUMAR. Bolsista do Instituto Cesumar de Ciência e Tecnologia – ICETI. eng.jaquelinegr@gmail.com

<sup>2</sup>Orientadora, Doutora em Informática pela Universidade de Évora, Portugal. Docente no Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento, UNICESUMAR. Bolsista de Produtividade do ICETI. iara.almeida@unicesumar.edu.br

<sup>3</sup>Coorientadora, Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina. Docente no Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento, UNICESUMAR. viviane.sartori@unicesumar.edu.br

## RESUMO

A modalidade de Educação a Distância demanda que diversos profissionais e setores estejam envolvidos no processo de ensino dos discentes, a comunicação entre estes profissionais passou por adaptações após a necessidade da migração de alguns departamentos para o *home office*. Este artigo pretende apresentar projeto de pesquisa que tem o objetivo geral de analisar os processos de comunicação e compartilhamento de conhecimento dos profissionais da Educação a Distância que elaboram conteúdo, atividades e avaliações com os profissionais responsáveis pela correção e *feedback* ao discente, num contexto de atividades realizadas em *home office*. Trata-se de um estudo de natureza aplicada com abordagem mista (quanti-quali), caracteriza-se como pesquisa exploratória e descritiva e estudo de caso a ser realizado em uma IES privada localizada no Noroeste do Paraná, cujos participantes são os profissionais envolvidos na elaboração de conteúdo, atividades, avaliações e correção. Como resultado esperado, pretende-se potencializar os processos de comunicação e compartilhamento do conhecimento entre os profissionais da Educação a Distância envolvidos.

**PALAVRAS-CHAVES:** Educação a Distância; Gestão do Conhecimento; Instituição de Ensino Superior.

## 1 INTRODUÇÃO

A Instituição de Ensino Superior (IES) na modalidade EaD é composta por diferentes setores onde diversos profissionais estão envolvidos, desde a elaboração dos materiais os quais são disponibilizados para os alunos durante cada disciplina até a gravação de aulas conceituais e/ou ao vivo. Pode-se dizer que tal estrutura é composta, pelo profissional que corrige as avaliações que não é o mesmo que elabora o conteúdo, tira dúvidas dos discentes, elabora os materiais e atividades avaliativas ou mesmo, do profissional que realiza as gravações das aulas.

A troca de informações durante o processo de comunicação e compartilhamento de conhecimento entre os profissionais pertencentes aos diferentes setores já mencionados, possibilita a realização de alinhamentos e ajustes no que diz respeito ao processo de ensino e aprendizagem do aluno, visando garantir a qualidade do processo de ensino apresentado pela IES.

Este estudo pretende dar continuidade ao diagnóstico realizado por CALVI (2019). O diagnóstico foi realizado junto a uma IES na modalidade a distância, quando os seus colaboradores realizavam suas atividades na sede desta IES. Na altura os resultados obtidos pelo autor potencializaram o processo de comunicação intra e entre setores, ressaltando a importância da comunicação entre os profissionais envolvidos. Contudo, devido a Pandemia do Covid-19, os profissionais dessa IES foram realocados e o teletrabalho foi implantado para alguns setores. Por consequência, ajustes nos setores foram realizados e, portanto, o diagnóstico apresentado por CALVI (2019) necessita ser atualizado.

O objetivo geral desta pesquisa é analisar os processos de comunicação e compartilhamento de conhecimento dos profissionais da Educação a Distância que

elaboram conteúdo, atividades e avaliações com os profissionais responsáveis pela correção e *feedback* ao discente, num contexto de atividades realizadas em *home office*. Salienta-se que o tema deste estudo é atual e pretende impactar diretamente na qualidade de serviços dos diferentes perfis profissionais da EaD. O abordar sobre processo de comunicação e compartilhamento do conhecimento traz vantagens tanto para o departamento de avaliação da IES estudo de caso quanto para os outros profissionais envolvidos, evitando assim falhas na comunicação e retrabalhos sobre a avaliação.

Este artigo apresenta os resultados iniciais deste estudo, onde procurou-se compreender a Gestão do Conhecimento e, em profundidade, os processos de comunicação e compartilhamento do conhecimento. Na sequência do artigo apresenta-se a seção de materiais e métodos e, na sequência, conceitos principais da Gestão do Conhecimento. Após, considerações finais e referências.

## 2 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo é de natureza aplicada com abordagem mista (quanti-quali), caracteriza-se como pesquisa exploratória (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013) e estudo de caso (YIN, 2010), a ser realizado em uma IES privada localizada no Noroeste do Paraná, cujos participantes são os profissionais envolvidos na elaboração de conteúdo, atividades, avaliações e correção. Para tal, será realizada pesquisa bibliográfica conforme protocolo de Revisão Sistemática de Literatura de (BIOLCHINI et L., 2005). Finalmente, será aplicado instrumento de coleta de dados questionário, conforme (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Na sequência, análise estatística e análise de conteúdo sobre os dados coletados, conforme (BARDIN, 2010).

## 3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

A Gestão do Conhecimento (GC) consiste em cinco processos de conhecimento básico, são eles: identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar conhecimento, conforme descrito pelo manual da *Asian Productivity Organization* (APO) de 2020. Autores como, Dalkir (2017), Nonaka e Takeuchi (2008) e Davenport e Prusak (1998) apresentam suas interpretações a respeito do assunto, no entanto, é importante destacar que não existe uma única definição universal aceita do termo. Dalkir (2017, p.33) corrobora ao salientar que, “não existe uma definição geralmente aceita de GC, mas a maioria dos praticantes e profissionais concordam que GC trata tanto o conhecimento tácito quanto o explícito com o objetivo de agregar valor à organização”.

Os três elementos fundamentais da GC são dados, informação e conhecimento. Dados podem ser definidos como, elementos facilmente transferíveis e calculáveis que após serem organizados podem gerar uma informação, que deve ser dotada de significado para posteriormente ser internalizada gerando conhecimento, o conhecimento internalizado trata-se portanto de uma informação codificada pela mente humana e de difícil transferência, por ser constantemente tácito. (DAVENPORT e PRUSAK, 1998). Nonaka e Takeuchi (2008, p. 19) salientam que “o conhecimento em si é formado por dois componentes dicotômicos e aparentemente opostos - isto é, o conhecimento explícito e o conhecimento tácito”. Estes autores definem o conhecimento explícito como aquele que pode ser expresso materializado em palavras, sons ou números de forma a ser compartilhado fazendo ou não uso de recursos visuais ou outros, contanto que o conhecimento possa ser transmitido de forma rápida e clara aos indivíduos. Em contrapartida, o conhecimento tácito é adquirido e internalizado ao longo das experiências vivenciadas pelo indivíduo, tornando mais difícil sua externalização, os autores ainda salientam que “o conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e na

experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora” (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 19).

De acordo com a APO (2020) considera-se, liderança, processo, pessoas e tecnologia, os quatro aceleradores que podem ajudar a entender até que ponto os motivadores e facilitadores prevalecem na organização para que uma implementação de gestão do conhecimento bem-sucedida possa ser iniciada. Conforme descrito pela APO (2020), a categoria de Liderança está relacionada à análise da capacidade da organização em responder a desafios relacionados à economia baseada no conhecimento. Já a categoria de Processo, busca analisar as melhorias dos processos de trabalho na organização evidenciando como o conhecimento é utilizado para alcançar um melhor desempenho. A categoria Pessoas, é observada com foco em como a organização mantém uma cultura voltada para o conhecimento e aprendizagem, por último, a capacidade de desenvolver e fornecer soluções baseadas em conhecimento diz respeito à categoria de Tecnologia, a qual utiliza ferramentas colaborativas e sistemas de gerenciamento de conteúdo.

Girard e Girard (2015) apresentam mais de 100 (cem) definições de GC de diferentes países e áreas de conhecimento. Contudo pode-se observar que, mesmo focando em uma área de conhecimento (conforme apresentado no Quadro 1, conceitos pertinentes a esta pesquisa), cada autor apresenta uma visão diferenciada a este respeito. Logo, não existe uma definição universal sobre a GC, aceita por todos. Evidenciando assim a sua multidisciplinaridade.

#### Quadro 1: Definições de Gestão do Conhecimento

ÁREA - CONCEITO. AUTOR.
<b>Arquivistas</b> - “Administração e supervisão do capital intelectual de uma organização por meio do gerenciamento de informações e seu uso a fim de maximizar seu valor.” Pearce-Moses (2005, p. 225).
<b>Ciência e Tecnologia</b> - “Processo pelo qual as organizações geram valor a partir de seus ativos intelectuais baseados no conhecimento.” Uriarte (2008, p. 13).
<b>Educação</b> - “O processo de capturar, organizar e armazenar informações e experiências de trabalhadores e grupos dentro de uma organização e torná-las disponíveis para outras pessoas. Ao coletar esses artefatos em um ambiente eletrônico central ou distribuído (geralmente em um banco de dados chamado de base de conhecimento), GC visa ajudar uma empresa a ganhar vantagem competitiva.” Gestão do Conhecimento, um glossário de e-learning, (2014).
<b>Educação</b> - “O processo de gestão do conhecimento começa com a identificação e classificação dos tipos de conhecimento que existem atualmente na organização, seguida pela compreensão de onde e como o conhecimento existe.” Little, (2010).
<b>Educação</b> - “Visa o planejamento, organização, motivação e controle de pessoas, processos e sistemas na organização para garantir que seus ativos relacionados ao conhecimento sejam aprimorados e efetivamente empregados.” WR King, (2009 p. 6).
<b>Educação</b> - “Trata-se de um processo sistemático de encontrar, selecionar, organizar, destilar e apresentar informações de uma forma que melhore a compreensão do funcionário em uma área específica de interesse.” Gestão do Conhecimento - glossário, knowledge point, (2007).
<b>Educação</b> - “É um conjunto de práticas que auxiliam na melhoria do uso e compartilhamento de dados e informações na tomada de decisões.” Petrides e Nodine, (2003).
<b>Geral</b> - “Processo sistemático de busca, seleção, organização, destilação e apresentação de informação que envolve a concepção, revisão e implementação de processos sociais e tecnológicos para melhorar a aplicação do conhecimento.” Knowledge Management: Glossary of Terms (2012, p. 5).
<b>Gestão</b> - “Processo sistemático pelo qual o conhecimento necessário para o sucesso de uma organização é criado, capturado, compartilhado e alavancado.” Rumizen (2002, p. 6).
<b>Gestão</b> - “Coordenação deliberada e sistemática de pessoas, tecnologia, processos e estrutura organizacional de uma organização para agregar valor por meio da reutilização e da inovação. Isto é conseguido através da promoção da criação, compartilhamento e aplicação conhecimento, bem como

através da alimentação de valiosas lições aprendidas e as melhores práticas na memória corporativa, a fim de promover a aprendizagem organizacional contínua.” (Dalkir, 2011, p. 4).

**Tecnologia e Informação** - “Método para simplificar e melhorar o processo de criação, compartilhamento, distribuição, captura e compreensão do conhecimento em uma empresa”. Gottschalk (2005, p. 1).

**Fonte:** Adaptado de Girard e Girard (2015), tradução nossa.

Dada a proposta desta pesquisa, será seguida preferencialmente a definição apresentada pelo glossário de *e-learning* (2014), pois esta visa o compartilhamento de informações e experiências entre trabalhadores de diferentes grupos dentro de uma organização, gerando vantagem competitiva para a empresa. Tal definição vai de encontro com o objetivo geral desta pesquisa, visto que a IES estudo de caso apresenta diferentes setores, todos comprometidos com a qualidade do processo de ensino.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado esperado desta pesquisa é de potencializar os processos de comunicação e compartilhamento do conhecimento entre os profissionais envolvidos da IES estudo de caso. A GC pode apoiar o democratizar o capital intelectual na IES estudo de caso, dado que este está presente em todos os setores. Contudo, para que ocorram os processos [de comunicação e compartilhamento do conhecimento] intra e entre setores, faz-se necessário um estudo detalhado sobre métodos e ferramentas da GC. O diagnóstico e consequente proposta de melhorias irão contribuir para a IES estudo de caso como também com outras IES que se identifiquem com as características/problemas apresentados.

#### REFERÊNCIAS

ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION. **Knowledge Management Tools and Techniques Manual**. Tokyo: APO, 2020.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Reto, L; Pinheiro, A. São Paulo, 2010. Edições 70.

BIOLCHINI, J. *et al.* **Systematic review in software engineering: relevance and utility**. Relatório Técnico ES-679/05. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 2005.

CALVI, G. C. **O compartilhamento do conhecimento em um sistema de educação a distância: uma análise da relação Intra e entre-setores**. 2019. 154 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações) – Unicesumar Centro Universitário de Maringá, Maringá, 2019.

DALKIR, K. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Burlington: Elsevier 2017.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

GIRARD, J. P.; GIRARD, J. L. **Defining knowledge management: Toward an applied compendium**. Online Journal of Applied Knowledge Management. v. 3, 2015.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. 624 p.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre. Bookman, 2010. 248 p.