



## CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E OS CICLOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

*Alessandra Herranz Gazquez de Souza<sup>1</sup>*

**RESUMO:** O conhecimento é um ativo valioso para as organizações que precisa ser identificado e gerenciado para tornar as empresas competitivas neste mundo definido por Thomas Friedgman ( 2009 ), como um mundo plano que permite formas de colaboração em pesquisa e trabalho em tempo real, sem levar em conta a geografia ou distância, essa interação faz com que os processos de inovação resultantes do conhecimento se tornem oportunidades para o mercado. Para examinar as fases envolvidas no conhecimento, este estudo se propõe a descrever uma breve relação da Gestão do Conhecimento, Inovação e dos ciclos da Gestão do Conhecimento organizacional baseado em cinco modelos destacados por Dalkir: Meyer e Zack (1996), Bukowitz e willians (2000),McElroy (2003), Wiig (1993) e Dalkir (2011). Para tal utilizou-se uma pesquisa bibliográfica descritiva.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ciclos da gestão do conhecimento, conhecimento, inovação.

### 1 INTRODUÇÃO

Na atual economia, o aumento da produtividade está atrelado a capacidade de equipar o trabalhador com novas habilidades baseadas no conhecimento, portanto, o desafio das empresas é administrar os ativos de conhecimento explícito e tácito para criar valor econômico (VARGAS, GONÇALO, 2013; TAKEUCHI, NONAHA, 2008) . Com o mercado e negócios cada vez mais competitivos as organizações são forçadas a competir por sua sobrevivência através da melhoria contínua e da inovação. A inovação é vista como um importante instrumento nas estratégias de crescimento das organizações, as inovações constituem um dos componentes indispensáveis no desenvolvimento de estratégias corporativas (SANTOS, CARNEIRO, 2013)

Uma empresa que usa tecnologias avançadas tende a empregar trabalhadores mais qualificados que compreendem e podem operar as novas técnicas. Ao mesmo tempo, empregados capacitados podem melhorar o desempenho tecnológico e a competitividade da firma, contribuindo para o seu potencial criativo. Não apenas importante mas, o conhecimento é ainda mais valioso e poderoso do que os recursos naturais, o que existe de comum entre as organizações bem sucedidas é o capital intelectual que é formado pela soma do conhecimento de todos na empresa – o conhecimento da força do trabalho, constitui a matéria prima intelectual e pode ser utilizada para gerar riqueza nas organizações (GUABIANI, MORALES, SELIG, 2013).

Por isso, o capital humano tem sido debatido nas últimas décadas e continua em evidência nos dias de hoje, a crescente importância desse assunto está associada ao advento da economia do conhecimento juntamente com o reconhecimento pela comunidade científica e empresarial do impacto do conhecimento no desempenho de indivíduos, empresas e países, da constatação da importância do conhecimento como motor de competitividade (GUABIANI, MORALES, SELIG, 2013).

As relações entre conhecimento e inovação tem nas empresas seu mais importante ponto de apoio e sustentação, as empresas tem suas atividades gradativamente transformadas ao fornecer conhecimento para as iniciativas de inovação, nessas condições o conhecimento passou a ser função-chave no desenvolvimento de produtos, processos ou serviços no mercado, (ARBIX, 2010). As firmas vencedoras no mercado altamente dinâmico são aquelas que demonstram um curto tempo de resposta, flexibilidade e velocidade na inovação de seus produtos, ( CLEMENTE; CAULLIRAUX, 2008).

Nesse sentido, é primordial não somente a criação, transferência e aplicação do conhecimento, mas também sua integração e gerenciamento. O objetivo deste ensaio é apresentar os cinco modelos dos ciclos da Gestão do Conhecimento já que com a crescente competitividade do mercado a empresa pode melhorar os ciclos do conhecimento facilitando o processo de aprendizagem.

A capacidade de inovação da organização é o resultado da aplicação do conhecimento, o conhecimento alimenta a inovação, entretanto, o conhecimento por si só não gera inovação e nem vantagem competitiva, o conhecimento é gerado dentro da empresa para ser transformado em produtos ou serviços comercializáveis, (GUBIANI; MORALES; SELIG, 2012).

### 2 MATERIAL E MÉTODO

Este resumo é uma pesquisa exploratória que busca levantar informações iniciais sobre um determinado objeto, delimitando assim o campo de trabalho, a pesquisa exploratória é apropriada para os primeiros estágios de investigação que pode ser usada como um passo inicial de um processo contínuo de pesquisa. A pesquisa

<sup>1</sup> Acadêmica do Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações do Centro Universitário Cesumar – UNICESUMAR, Maringá - PR  
[alessandra@attos.com.br](mailto:alessandra@attos.com.br)



exploratória assume na maioria das vezes, o formato de pesquisa bibliográfica visando proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato com o objetivo de proporcionar uma maior familiaridade com o tema para construir hipóteses para estudos futuros. (REVILLION, 2003)

Este trabalho visa realizar um breve estudo exploratório sobre o Conhecimento, Inovação e os Ciclos da Gestão do Conhecimento. O recurso utilizado foi o levantamento bibliográfico em livro, artigos, *journals* e artigos de revistas especializadas com as palavras-chave: internacionalização, ciclos da gestão do conhecimento e pequena empresa.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O momento atual é descrito por vários autores como “Sociedade do Conhecimento” a qual considera o mais importante ativo organizacional o conhecimento (FIDALGO, 2012), a estratégia competitiva deve ser então a gestão do conhecimento, o conhecimento deve ser compartilhado na ação prática cotidiana do trabalho, codificado e registrado em banco de dados e repositórios, sendo disponibilizado para os membros da organização quando for necessário, na maioria das vezes se utilizando do uso das tecnologias que é um facilitador nesse processo (NAZARI, EMAMI, 2012; FREIRE, TOSTA, FILHO, SILVA, 2012).

O conhecimento será reutilizável para a empresa que empregar um ciclo de Gestão do Conhecimento transformando o valioso conhecimento tácito dos indivíduos em conhecimento explícito, um dos principais processos da Gestão do Conhecimento é identificar e localizar o conhecimento para facilitar a divulgação e ser incorporado nos repositórios de conhecimento formando parte da memória organizacional (DALKIR, 2011), a teoria relaciona vários ciclos da gestão do conhecimento, são apresentados neste estudo cinco ciclos com semelhanças entre eles.

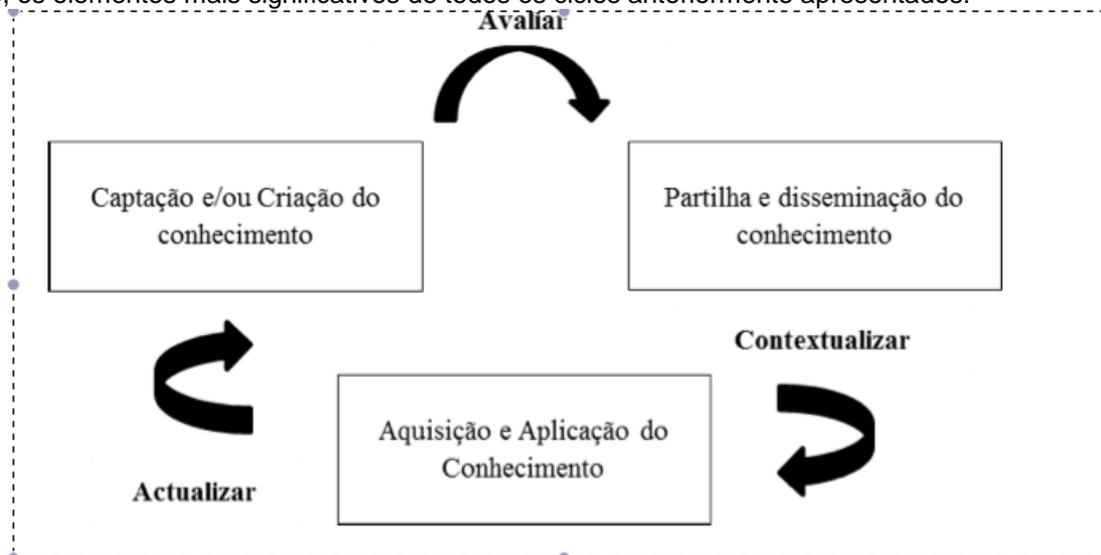
O ciclo Meyer e Zack (1996) - Segundo Dalkir (2011), no ciclo da Gestão do Conhecimento de Meyer e Zack, existe a necessidade de uma constante renovação para evitar que se atinja um estado obsoleto do conhecimento. Esse ciclo tem quatro etapas (Aquisição, Refinamento, Armazenamento, Distribuição, Utilização).

O ciclo Bukowitz e Williams (2000) - Os autores com este modelo apresentam um processo para a Gestão do Conhecimento em que as organizações geram, mantem e distribuem o conhecimento com o intuito de criar valor. Neste contexto, o conhecimento consiste em repositórios, relacionamentos, tecnologias da informação, infraestrutura de comunicação, conjunto de habilidades funcionais; *Know how* do processo, responsabilidade ambiental, Inteligência organizacional e fontes externas (DALKIR, 2011).

O ciclo de McElroy (2003) - Este ciclo é constituído pelos processos de produção e integração do conhecimento, os processos chave para a produção de conhecimento são a aprendizagem individual e em grupo, juntos eles compõem a base de conhecimento organizacional. A experiência adquirida com o uso do conhecimento existente na base da organização proporciona origem a novas reivindicações e crenças resultando em um novo ciclo (DALKIR, 2011).

O ciclo de Gestão do Conhecimento de Wigg - Afirmando que o conhecimento é a principal força que determina e impulsiona a capacidade de agir inteligentemente, Wigg demonstra como o conhecimento é criado e usado pelas pessoas dentro da organização, este ciclo é sistematizado através de quatro fases: construir o conhecimento, reter o conhecimento distribuir o conhecimento e aplica-lo (DALKIR, 2011).

Ciclo Integrado da Gestão do Conhecimento - Dalkir (2011), propõe um ciclo integrado para a Gestão do Conhecimento com três fases principais: captura e/ou criação do conhecimento, partilha do conhecimento, partilha do conhecimento/divulgação e aquisição do conhecimento/aplicação. Neste ciclo são agregadas as três etapas que o compõe, os elementos mais significativos de todos os ciclos anteriormente apresentados:





DALKIR (2011)

Os ciclos do conhecimento mostram as etapas do processo de aquisição, criação, armazenamento e compartilhamento como uma possibilidade de gerar valor para a empresa tornando-a mais competitiva. Quando esse conhecimento é socializado com os membros da organização inicia-se um novo processo de criação do conhecimento proporcionando o conhecimento para toda a comunidade (TAKEUCHI, NONAKA, 2008)

Os ciclos do conhecimento descrito por Dalkir (2011) mencionados neste trabalho, mostram as etapas do processo de aquisição, criação, armazenamento e compartilhamento como uma possibilidade de gerar valor para a empresa tornando-a mais competitiva. Apenas organizações com as melhores práticas irão fornecer a infraestrutura para que a empresa capture sistematicamente o conhecimento gerado pelos indivíduos e transmita este conhecimento para os demais para que ocorra um processo de aprendizagem organizacional, (HARA, GÂNDARA, HERRILLO, MONDO, 2014).

## REFERÊNCIAS:

ARBIX, G; FERRAZ, J. V. Finlândia: Competitividade e Economia do Conhecimento. In: José Celso Cardoso Jr., Luciana Alcioly, Milko Matijascic (orgs), **Trajatórias Recentes de Desenvolvimento: estudos de experiências internacionais selecionadas**. Brasília, IPEA, 2009, capítulo 6, p. 221

DALKIR, K. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Burlington: Elsevier, 2011.

FIDALGO, F. M. B. **Proposta de um modelo conceptual para explicitação e reutilização na transferência de conhecimento tácito**. Tese de Doutorado, Universidade Fernando Pessoa, 2012

FRIEDMAN, T. L. **O Mundo é Plano – uma breve história do século XXI**. Ed. Objetiva, 2009

GUBIANI, J. S; MORALES, A. B. T; SELIG, P. M. A influência do capital intelectual no potencial de inovação das universidades. **Revista Iberoamericana de Engenharia Industrial**. Florianópolis, SC V.5, n.9, p. 01-22, 2013

HARO C.S; GÂNDARA, J.M.G; HERRILLO, M.A.R; MONDO T. S. Las etapas de la gestión del conocimiento: perspectivas relacionadas a las cadenas hoteleras. **Revista Rosa dos Ventos**, 6(1), jan-mar, pp. 34-51, 2014

NAZARI, K. EMANI, M. From Theory to Practice. **Australian Journal of Business and Management Research**. Vol. 1 no. 11 (22-30) February - 2012

SANTOS, W. R.; CARNEIRO, T. C. Inovação e Desempenho Organizacional: Um estudo das publicações científicas de base Web of Knowledge. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v.7, n.4, p. 58-73, 2013

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

VARGAS, S. M. L; GONÇALO, C. R. Capacidades estratégicas voltadas para a inovação: um estudo na empresa SOFTPLAN. In: **XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Salvador – Bahia 08 a 11 de Outubro, 2013