



## CONHECENDO AS BASES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

*Maria Luisa Garcia Canato<sup>1</sup>, Andréia dos Santos Gallo<sup>2</sup>, Carlos Cezar Canato<sup>3</sup>*

**RESUMO:** A gestão do conhecimento vem se tornando primordial para atingir vantagem competitiva nas organizações. Esta gestão é indispensável pois com a multinacionalização nos negócios, o desenvolvimento tecnológico, a aproximação dos gostos, as expectativas, os padrões de qualidade nas empresas que operam globalmente, trocando bens e serviços se faz necessário gestores com conduta empreendedora baseada em princípios éticos, postura versátil e que, principalmente, tenha como foco que o conhecimento é o capital intelectual que traz a inovação. Considerar as práticas da GC e as novas tecnologias da informação e comunicação na contemporaneidade requer, antes de quaisquer ações, o entendimento de conceitos e a definição da necessidade para as organizações conseguirem apreender que o conhecimento a ser gerido está nas pessoas que ali trabalham e que o gestor desempenha papel essencial para capturar o conhecimento tácito e explícito que cada um traz consigo devido aos seus estudos, vivências e interações com as pessoas em seu entorno. Para tanto, é preciso muita habilidade do administrador, a fim de possibilitar que os mesmos se aventurem por terrenos desconhecidos, contentando-se a seguir o caminho que lhe foi transmitido como seguro favorecendo a captura do conhecimento.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão do conhecimento; Organizações; Vantagem Competitiva.

### 1 INTRODUÇÃO

Desde o início dos tempos à curiosidade e a vontade de aprender move a trajetória de desenvolvimento e evolução, os indivíduos adquirem com o tempo habilidades que mudaram a história da humanidade e sua forma de pensar, assim o homem obteve ferramentas para dominar e disseminar o conhecimento. O desenvolvimento e a tecnologia possibilitaram a quebra de limites e o conhecimento foi impulsionado pela necessidade de se comunicar, com isso surgiram possibilidades de produzir, receber e compartilhar conteúdos.

Outros falavam que o conhecimento partia de Deus sendo uma visão teocrista, na modernidade o homem surge como o centro de conhecimento, Descartes e Galileu contribuíram dizendo que tanto o método como a técnica por meio de sua relação pode ser desenvolvido pela experiência. Com isso surgiram as tecnologias e junto à inovação e a necessidade de empresas se adequarem a nova realidade. Davenport e Prusak (199, p.68) salientam que:

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

Porém, nossa cultura na maioria das vezes não nos permite compreender os fatos e acontecimentos como deveria acontecer e muitas vezes nos deparamos com situações que nos levam a interpretações errôneas sobre diversos assuntos, não interpretando as entrelinhas dessa situação e diante disso é necessária a compreensão de termos como Dado, Informação e Conhecimento.

A GC nas Organizações serve para que as próprias organizações mudem o foco e passem a ter uma visão mais ampla do que realmente é o conhecimento e de como gerencia-lo. Uma determinada empresa deve usar esse recurso, justamente para ter vantagens competitivas, sendo um diferencial frente ao mercado.

### 2 MATERIAL E MÉTODOS

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir de uma revisão bibliográfica, que segundo Gil (2008), é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Este trabalho também é de natureza exploratória, pois, tem por intento proporcionar uma familiaridade do autor com o tema a ser pesquisado, demarcando assim um campo de trabalho e estabelecendo: critérios, métodos e técnicas para a elaboração da pesquisa (MARCONI E LAKATOS, 2011).

<sup>1</sup> Centro Universitário Cesumar – UniCesumar – Maringá, PR



### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Em meio a tantas mudanças, o conhecimento no processo como no resultado da relação que se estabelece entre o indivíduo que conhece e o objeto a ser conhecido tem inúmeros desafios. A vista disso, um recorte do aspecto básico do conhecimento é que ele não é estático, pode transformar as pessoas e a visão da realidade, dependendo do espaço, do tempo, das escolhas, das informações capturadas, das codificadas e das estruturas que se tem em mãos.

Agora tornar-se capaz para o conhecimento não é tarefa simples e nem instantânea. Quando se refere a capacitação técnica o que vem à mente é a ação de um sujeito na busca de estratégias, a fim de tornar-se qualificado ou habilitado em tecnologia e em muitas outras áreas para dar outros passos nessa trajetória e alcançar vantagens de custos e evitar excessos de obviedades na criação de conhecimento. Para Carvalho (2012, p.21): “A gestão do conhecimento não torna a organização capaz de criar conhecimento com hora marcada. O que ela faz é propiciar a gestão sistêmica do processo de criação de conhecimento.”

Tanto a cognição quanto os dados da informação que geram os conhecimentos tornando-os fundamentais, justifica o esforço do gestor da organização em desenvolver estratégias para captar, armazenar, recuperar e disponibilizar o conhecimento sistematizado.

O'BRIEN (2004, p.24) diz: “Na atualidade, apenas empresas geradoras de conhecimento e organizações que zelam por aprender é que obtém vantagem duradora derivando do uso da GC organizacional e do incentivo a inovação”.

Desta maneira um gestor tem que ter o perfil de observador e ter atenção em todo o processo de sua gestão para saber aproveitar e disseminar o conhecimento de todos os dados que só será uma informação depois de analisado e compreendido. Oliveira (2002 p.36) aponta que:

Dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta, que por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação. Informação é o dado trabalhado que permite ao executor tomar decisões.

No tocante à informação, segundo Houaiss (2008) o termo *informação* deriva do latim, *informare*, significando dar forma ou aparência, criar, representar, uma ideia ou noção de algo que é colocado em forma, em ordem.

Drucker (2000, p. 13) diz que a informação é "dado investido de relevância e propósito".

Neste contexto a informação pode garantir uma boa competitividade e manter sua empresa no mercado de trabalho, pois a informação permite uma construção de estratégias que levará a uma melhor organização. Para Calazans e Costa (2008, p.35), o uso da informação é um processo dinâmico de pesquisa e construção, e a utilização da informação resulta em criação de significado, conhecimento e decisões.

Assim, o conceito de informação com dados, Mcgee & Prusak (1994 p. 23) afirmam que:

A informação não se limita a dados coletados; na verdade a informação são dados coletados, organizados, ordenados, aos quais são atribuídos significados e contexto. Informação deve informar, enquanto os dados absolutamente não têm essa missão. A informação deve ter limites, enquanto os dados podem ser ilimitados. Para que os dados se tornem úteis como informação a uma pessoa encarregada do processo decisório é preciso que sejam apresentados de tal forma que essa pessoa possa relacioná-los e atuar sobre eles.

Os dados interpretados pela informação gera o conhecimento, se o gestor for capacitado para sua função terá como criar novas estratégias com esse conhecimento, como desenvolver mecanismos e ferramentas para sanar o problema encontrado.

Assim sendo, o gestor deve ter em mente que é um desafio conseguir os dados, as informações e os conhecimentos e ainda deve ficar atento que ao codificar/decodificar pode haver alterações. Contudo é essencial que ele seja rápido nas decisões e na renovação do conhecimento, tanto em cultivar como em transferir. Assim haverá incentivo nos departamentos da organização, esta motivação trará mais compartilhamento a seus ativos de conhecimentos e também da gestão dos processos que atuam sobre os ativos.

Nonaka e Takeuchi (1997 p. 96-97) afirmam como se dá processo de criação do conhecimento organizacional:

(...) o processo de criação do conhecimento organizacional começa com o Compartilhamento do conhecimento tácito, que corresponde aproximadamente a socialização, pois, inicialmente, o conhecimento rico e inexplorado que habita os indivíduos precisa ser amplificado dentro da organização. Na segunda fase, o



conhecimento tácito compartilhado, por exemplo, por uma equipe auto organizada e convertido em conhecimento explícito na forma de um novo conceito, um processo semelhante a internalização. O conceito criado precisa ser justificado na terceira fase, na qual a organização determina se vale realmente a pena perseguir o novo conceito. Na quarta fase, recebido o sinal verde, os conceitos são convertidos em um arquétipo, que pode assumir a forma de um protótipo no caso do desenvolvimento de um produto 'concreto' ou em um mecanismo operacional no caso de inovações 'abstratas', por exemplo, um novo valor da empresa, um sistema gerencial inovador ou uma nova estrutura organizacional.

Para favorecer a aprendizagem dos colaboradores é necessário criar um espaço de interação, ou seja, gerar cultura de aprendizagem que possibilite transformar o conhecimento individual em coletivo, formando uma rede de conhecimento. Prática desejável e vital nas organizações que buscam novas ideias através da GC. Drucker (1999, p. 46), um dos maiores estudiosos do mundo dos negócios, afirma que: "... os resultados oriundos do conhecimento, serão os ativos mais valiosos do século XXI. Por esta razão, o grande desafio das organizações será, cada vez mais, o entendimento, o aprimoramento e o desenvolvimento do capital humano, potencial detentor desta fonte de recurso inesgotável."

Assim sendo, é necessário mais que uma nova construção conceitual para aprender a interpretar ideias, refletir sobre elas e aplicar conceitos em situações problema. Aprender e ensinar são atividades complexas que dependem de muitos aspectos interligados, onde o ensinar e o aprender estão articulados e indissociáveis.

#### 4 CONCLUSÃO

Percebeu-se no estudo realizado, que existe um descaminho nas organizações para as que não se atentaram que o conhecimento e a informação quando compartilhados, se multiplicam. De maneira que, aprender com as ações e ideias dos outros significa inteiração, troca de experiência, de erros e de acertos, encurtando a capacitação do processo de aprendizagem rumo a formação de estoque de conhecimento que certamente manterá o setor em atividade, lucratividade, em franco crescimento e saindo na frente de seus concorrentes e conseqüentemente mantendo o crescimento da organização.

Assim, uma das situações mais difíceis nesse gerenciamento corporativo é transformar o conhecimento individual tácito em o explícito, valorizando, deste modo, o conhecimento científico e o senso comum.

Diante disso, conclui-se que a GC desponta como um processo de grande importância para a inovação, os produtos têm valor agregado e os consumidores em muitos momentos participam do processo produtivo da organização optando por produtos ou serviços que atendam suas necessidades individuais. Contudo, é preciso ficar atento ao mundo dos negócios, pois é a gestão que faz a diferença entre as organizações e não só o conhecimento.

#### REFERÊNCIAS

DRUCKER, Peter. **Sociedade pós capitalista**. (São Paulo: Thomson Pioneira, 1999).

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos; pesquisa bibliográfica, projeto e relatório; publicações e trabalhos científicos**. 8. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

MCGEE, J. e PRUSAK, L. **Gerenciamento Estratégico da Informação**. Ernst & Young, Ed. Campus, SP, 1994.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

O'BRIEN, James. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. Trad. de Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004. 431 p

OLIVEIRA, Djalma Pinheiro Rebouças. **Sistema de Informações Gerenciais**. 8ª Edição – São Paulo: Atlas, 2002. 285 p.

CARVALHO, Fábio Câmara Araújo. **Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Pearson, 2012.



DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Editora Campus, 1998.

DRUCKER, P. F. **O advento da nova organização**. In: HARVARD Business Review. Rio de Janeiro: Campus, 2000. p. 09-26.

HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2008. Disponível em: [www.houaiss.uol.com.br/busca.jhtm](http://www.houaiss.uol.com.br/busca.jhtm). Acesso dia 09/07/2015.

CALAZANS, Angélica T. S.; COSTA, Sely M. de S. **Modelo de avaliação da qualidade da informação estratégica bancária**. Ciência da Informação, Brasília, DF, v. 38, n. 3, p.21-39, set./dez., 2008.