



## O FOMENTO, A ESTRUTURAÇÃO, A DIFUSÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS NA REGIÃO DA AMUSEP.

Luiz Tatto<sup>1</sup>

**RESUMO:** A pesquisa busca respostas do estado da arte sobre o fomento, a estruturação, a difusão e gestão do conhecimento das organizações produtivas na Região da AMUSEP. Constitui a temática do projeto mais amplo em desenvolvimento no contexto do Programa de Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações. A metodologia nessa fase é mapear, identificar, conhecer e descrever os métodos e práticas da gestão do conhecimento no contexto circunscrito. Da coleta dos dados, através do OKA (Fonseca, 2006<sup>a</sup>) e seu tratamento deverá abrir perspectivas para a possibilidade de estudos verticalizados em gestão do conhecimento, na região circunscrita da AMUSEP, como já começa a ser observado por trabalhos de dissertações em curso de alunos do Programa de Mestrado em Gestão do Conhecimento na Organizações. Os pressupostos teóricos que orientam a pesquisa são entre outros: Nonaka e Takeuchi (1997); Bukowitz e Williams (2002); Sveiby (1998). O projeto leva em conta as seguintes direções de pesquisa: a) O diagnóstico do fomento, estruturação e difusão do conhecimento; b) Desenvolvimento de ações e padrões convergentes de processos de gestão; c) Proposta de padrões de desenvolvimento suportados pelo conhecimento teórico e tecnológico utilizado e, pelo diagnóstico realizado nas organizações produtivas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão do conhecimento, organizações produtivas. Avaliação do conhecimento. Diagnóstico de gestão do conhecimento. OKA. Interdisciplinaridade.

### 1 INTRODUÇÃO

No mundo atual e para o sucesso das organizações o uso intensivo do conhecimento é condição básica. Cada vez mais e de modo crescente e consistente a gestão do conhecimento é reconhecida por pesquisadores como fator crítico e competitivo de sucesso para as organizações produtivas – sistemas sociais projetados para o desenvolvimento, produção e oferta de bens e serviços à sociedade com fins lucrativos. A descoberta, identificação, análise e desenvolvimento de mecanismos que propiciem o desenvolvimento de tecnologias e sua aplicação voltada à gestão do conhecimento, em ambientes produtivos, é ainda um desafio. A pesquisa é exploratória e descritiva (Gil, 2002), de natureza quali-quantitativa e multi-caso e tem como objetivo melhorar a compreensão do problema pesquisado, sem a pretensão de ser conclusivo.

### 3 MATERIAL E MÉTODOS

Um cuidadoso planejamento das ações e atividades que envolvem o contexto da Gestão do Conhecimento demanda inicialmente a implementação de um diagnóstico da situação apresentada. Porém, o desafio está em como identificar, definir, adequar a melhor metodologia para qualificar, identificar e descrever o conhecimento e sua gestão no espaço organizacional. Por exemplo, Probst et al (2002, p. 195), explicitam que “quantificar o sucesso da GC passa por medir o conhecimento, o que sugere ser quase impossível, porque seu valor tem dependência direta de inúmeras circunstâncias, épocas e pessoas específicas”. Observamos que existem modelos priorizando quase que exclusivamente indicadores financeiros e outros na outra ponta da escala que se debruçam em outros indicadores. Por exemplo, Buckowitz e Williams (2002, p. 251) afirmam que “a maioria encontra-se em estágio ainda experimental de desenvolvimento por considerar-se que a GC é prática empresarial recente”. Apresenta-se e descreve-se assim um cenário de construção e validação de parâmetros necessários ao estudo e aumento da compreensão da GC.

A GC considerada por alguns como modismo, mesmo em determinados meios acadêmicos, está gradativamente se firmando pela perspectiva de criar um conjunto de ideias e processos focados na ação de criar, armazenar e utilizar conhecimentos. Assim, estudar num primeiro momento o fomento, a estruturação, a difusão e gestão do conhecimento das organizações produtivas na Região da AMUSEP, constitui-se o desafio aqui explicitado e em processo de realização. Diagnosticar para identificar qual é o nível de preparação dessas organizações na utilização adequada de seus ativos de conhecimento e conhecer os pontos fortes a serem mantidos e os pontos fracos que necessitam de atenção.

<sup>1</sup> Docente do Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações: UniCesumar, Maringá/PR: Bolsista do ICET – Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação. e-mail [tattoluz@gmail.com](mailto:tattoluz@gmail.com)



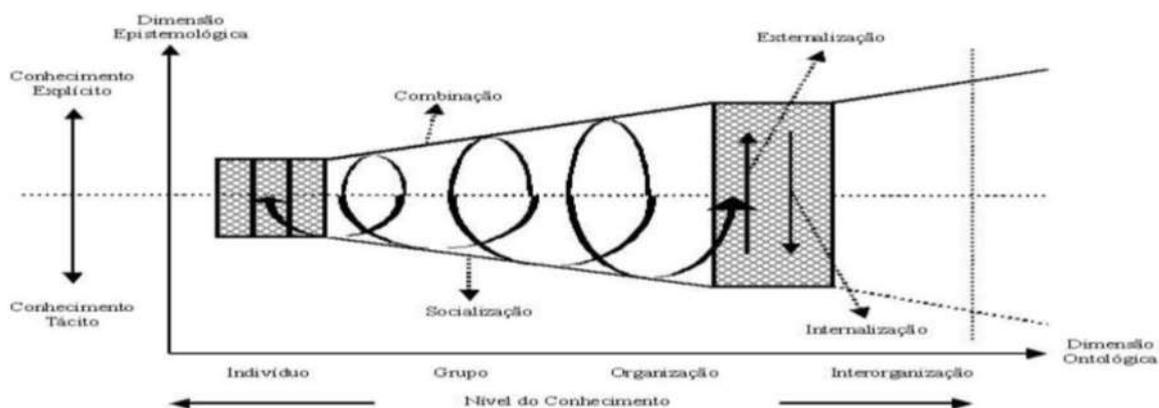
Na realização do diagnóstico procurou-se identificar um método onde pelo menos os seguintes fatores se fizessem presentes: 1) produzisse resultados por indicadores não financeiros; 2) fosse possível ter acesso as métricas e formas de cálculo; 3) que os resultados apresentados fossem passíveis de serem comparados entre organizações e, 4) que estivesse disponível para o uso público. O caminho para percorrer a fase de diagnóstico, por apresentar elementos de completeza e utilidade, foi optar pelo Organizational Knowledge Assessment – OKA (Método de Avaliação do Conhecimento Organizacional), daqui por diante referenciado como OKA, de acesso e uso livre. O Banco Mundial através do World Bank of Institute – WBI, desenvolveu o método OKA. O método possibilita a coleta de dados sob diferentes aspectos da GC de uma organização e os apresenta em um diagrama radar de fácil visualização e interpretação. Para esse método, a GC depende e impacta sobre três dimensões que compõe uma organização: **peessoas, processos e sistemas**. Através dessas dimensões (FONSECA, 2006<sup>a</sup>) aponta que a organização pode ser capaz de alcançar seus objetivos e gerar valor.

Busca-se aqui, portanto, ferramenta de diagnóstico da situação da GC em um conjunto de organizações produtivas, no espaço e contexto da AMUSEP. A decisão de opção pelo OKA deve-se entre outros estudos (Papa, 2008, p. 129 a 131); Mallmann, 2012, p. 63 a 95), que testaram a referida metodologia de diagnóstico em estudo de caso, respectivamente, em empresas do setor energético e nos correios brasileiros. O diagnóstico da GC suscita um conjunto de informações de relevância para o planejamento das ações e atividades nas organizações no contexto da GC.

Por constituir-se de um tema recente, de pouca experiência sistematizada e acumulada, a pesquisa busca levantar evidências mais consistentes sobre o uso do OKA para diferentes empresas em diferentes segmentos da economia, em determinado contexto econômico e social previamente determinado. Nesta fase, a pesquisa, portanto, limita-se a realizar um estudo exploratório sobre a completeza e utilidade do método OKA para diagnosticar a situação atual da GC das organizações produtivas no contexto da AMUSEP. A pesquisa até o presente, em relação a materiais e métodos, quanto aos seus resultados e ajustes, encontra uma forte demanda em adaptar o uso do OKA, para o contexto do estudo proposto. O número de questões apresentadas, para serem objeto de respostas aos atores da GC nas organizações, na forma original, apresenta-se em número considerado elevado. Embora o seu conteúdo seja consistente e envolver três elementos (dimensões) que compõe uma organização: pessoas, processos e sistemas. O desafio aqui é diminuir o número de questões (205) propostas, para pouco mais de 30. Estuda-se, face à situação, identificar e adaptar outros mecanismos on line disponíveis de coleta para encaminhar esse problema.

A gestão do conhecimento, seu estudo, domínio, disseminação e aplicação, particularmente ao nível das organizações, como já observado, envolve um conjunto de etapas e procedimentos necessários. Entre os quais, no caso presente, o conhecimento, desenvolvimento e teste de metodologias de coleta de dados *on line* (questionários) compatíveis e articulados tanto do ponto de vista técnico-científico quanto de natureza interdisciplinar de que se constitui a área de gestão do conhecimento. Os pressupostos teóricos da pesquisa em andamento estão ancorados e podem ser visualizados a partir, dentre outras das contribuições de (Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82); Bukowitz e Williams (2002); Fonseca (2006<sup>a</sup>); Sveiby (1998, p. 32); Hendriks e Vriens (1999, p. 4); Wiig (202), nas figuras (1 e 2), apresentados como segue.

Figura 01 – Espiral da Criação do Conhecimento Organizacional



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82).



Figura 02 - Arquitetura do método Organizational Knowledge Assessment, OKA



Fonte: Fonseca, Ana F.(2006<sup>a</sup>)

Dada a natureza interdisciplinar, espera-se com a presente iniciativa e a partir dos resultados parciais observados, o conhecimento, a assimilação e disseminação dessas novas perspectivas junto a comunidade acadêmica docente e discente envolvida e interessada na disseminação e prática da gestão do conhecimento no contexto da IES e particularmente no Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados esperados com o presente projeto leva em conta as seguintes direções de pesquisa: I – Para o Programa de Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações: a) O diagnóstico do fomento, estruturação e difusão do conhecimento; b) Desenvolvimento de ações e padrões convergentes de processos de gestão; c) Proposta de padrões de desenvolvimento suportados pelo conhecimento teórico e tecnológico utilizado e, pelo diagnóstico realizado nas organizações produtivas; d) Evidência de diretrizes que possam auxiliar e complementar padrões de decisão quando da definição de temas/problemas de estudos para novas dissertações de mestrado. II – Para os pesquisadores a identificação, o conhecimento e incorporação de novas práticas e metodologias de pesquisa em uso e operadas on line, particularmente aquelas que direta ou indiretamente se circunscrevem ao campo da gestão do conhecimento. Destaca-se aqui, a necessidade de reforçar as metodologias e técnicas, na perspectiva apresentada, pelo fato da gestão do conhecimento ser, portanto constituir-se, em área de estudo e pesquisa de natureza interdisciplinar.

### 4 CONCLUSÃO

O projeto de pesquisa aqui apresentado denominado **O fomento, a estruturação, a difusão e gestão do conhecimento das organizações produtivas na Região da AMUSEP**, encontra-se como observado em fase de execução. Apresenta e sinaliza nesse momento resultados parciais, particularmente aqueles que dizem respeito ao aprofundamento da revisão teórica e a estratégia de metodologia de levantamento (survey) de dados a ser utilizada junto as organizações produtivas.

Em relação a revisão teórica sofreu aperfeiçoamentos e incorporou novas perspectivas a partir da literatura científica existente que tornaram o projeto mais factível e consistente tanto no contexto de sua base teórica quanto na metodológica. Quanto a estratégia de metodologia de levantamento (survey) de dados, foi sedimentada a opção pelo Método OKA - Organizational Knowledge Assessment (Método de Avaliação do Conhecimento Organizacional), daqui por diante referenciado como OKA. Por se constituir em método livre identificou-se a necessidade para sua aplicação na pesquisa de adaptações que não descaracterizam o seu propósito inicial de diagnóstico, atualmente em estudo.

Outro resultado com o envolvimento dessa metodologia, sinaliza a realização de estudos e pesquisas na GC úteis e práticos para colaborar na sedimentação e consolidação do Programa de Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações da UniCesumar. Por outro lado, demanda o envolvimento ativo de diferentes



conhecimentos e formações para o seu desenvolvimento. Envolve metodologia e gestão do conhecimento, convergindo portando na interdisciplinaridade que caracterizam os estudos da área.

## **REFERÊNCIAS**

- BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. Manual de gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. São Paulo: Bookman, 2002.
- FONSECA, Ana Flávia. Organizational Knowledge Assessment Methodology. Washington, DC: World Bank, 2006a.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª edição: São Paulo: 2002.
- MALLMANN, Marthin Leo, Diagnóstico qualitativo dos processos de gestão do conhecimento pela utilização de parâmetros do método OKA: o caso da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. Dissertação de Mestrado. ) 288p. Florianópolis (SC). 2012.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa. Trad. de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. 19. ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.
- PAPA, Marcos A. Análise do Método Organizational Knowledge Assessment - OKA para Diagnóstico da Situação da Gestão do Conhecimento em uma Organização de Geração e Transmissão de Energia Elétrica – caso Eletronorte. D. de Mestrado. UCB. Brasília (DF). 2008.
- PROBST, Gilbert et al. Gestão do Conhecimento: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre. Editora Bookman. 2002.
- SVEIBY, K. E. A nova riqueza das organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- WIIG, K. M. Knowledge Management in Public Administration. Journal of Knowledge Management, Vol. 6, Number 3, pp. 224-239. 2002.