



MEMÓRIA ORGANIZACIONAL: ENTRE O TEÓRICO E A APLICAÇÃO PRÁTICA NO INTERIOR EM UMA ORGANIZAÇÃO DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO

Camila Emilly Morais Santos¹, Iara Carnevale de Almeida²

¹ Acadêmica do Curso de Engenharia de software, Centro Universitário de Maringá - UNICESUMAR. Bolsista PIBIC/UniCesumar.

² Doutor, Bolsista do Programa Produtividade em Pesquisa do Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação - ICETI. Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento da Unicesumar, Maringá/PR.

RESUMO: Memória organizacional pode ser compreendida como um acervo organizacional de informações, conhecimentos e práticas desenvolvidas, retidas e acessadas pela organização. Se a gestão do conhecimento tem sido identificada como um fator chave para o sucesso organizacional, o manejo adequado da memória organizacional passa a ser, então, elemento interveniente importante da gestão do conhecimento e do seu desempenho organizacional. Esta pesquisa pretendeu satisfazer o objetivo geral de verificar a possibilidade de automatização da memória organizacional de um secretariado em uma organização de Ensino de Pós-Graduação. A metodologia científica é de natureza aplicada onde o produto entregue é uma proposta de projeto de software para automatização de um secretariado, visando melhorar a gestão da memória organizacional deste.

PALAVRAS-CHAVE: memória organizacional; gestão do conhecimento; engenharia de requisitos; automatização atas/pautas.

1 INTRODUÇÃO

A memória organizacional (MO) é uma prática da Gestão do Conhecimento (JENNEX; OLDFMAN, 2004) que tem sido compreendida como um “[...] acervo de informação, conhecimento e práticas, agregados e retidos pela organização ao longo de sua existência [...]” (MENEZES, 2006, p.31), disposto de forma que forneça subsídios para as atividades organizacionais, processos de tomada de decisão e para a preservação do seu capital intelectual. Sendo assim, memória organizacional pode ser entendida como um processo de transferência do conhecimento tácito em conhecimento explícito para os membros da organização, o que auxilia no manutenção de informações, produtos e fatores do conhecimento para sua posterior utilização, evitando perdas do intelecto corporativo (SHIRADO et al, 2017).

Nota-se que há uma efetiva relação entre memória organizacional, informação e conhecimento (STRAUHS et al, 2012). Strauhs et al (2012) indica que, para gerenciar o conhecimento de uma organização, é necessário valorizar tanto a diversidade quanto o grande volume de dados que geram informações. Salienta-se que, para a construção do conhecimento organizacional, é necessário gerenciar informações, a fim de que as mesmas possam responder com mais rapidez as necessidades e as transformações do mercado (MOLINA, 2013).

Com a grande gama de dados que são produzidos pelas organizações e instituições de qualquer proveniência e serviço têm ocorrido perda ou dificuldade de localização, o que pode evidenciar a inexistência de tecnologias atuais que consigam auxiliar a gerência de segurança para um futuro acesso e compartilhamento (MOLINA, 2013). “Para que o conjunto das informações e do conhecimento seja o mais efetivo possível, é importante a preocupação [...] com a sistematização e implantação da Gestão do Conhecimento da empresa (do que ela possui) e na empresa (nos processos desde a implantação até a manutenção e uso)” (STRAUHS et al, 2012). Porém, a dificuldade para obter informações auxilia nos processos de trabalho, para que haja a necessidade de criar estratégias e processos organizacionais novos. (MOLINA e VALENTIM, 2015). Diante disso, para conseguir manter-se na competitividade do mercado, as organizações, de acordo com Molina e Valentim (2015), “necessitam desenvolver habilidades e atitudes que possibilitem migrar e mudar que, neste caso, seriam capacidades voltadas a



ações de aprendizagem”. Nessa perspectiva, uma estrutura de Memória Organizacional pode auxiliar no desenvolvimento das mesmas, possibilitando uma localização e o acesso da informação e conhecimento com maior velocidade e efetividade (MOLINA e VALENTIM, 2015).

De forma complementar, a gestão do conhecimento tem sido identificada como variável independente da promoção da inovação (ARIKAN, 2009; BELL, 2005; CASANUEVA et al, 2013; CONNELL et al, 2013; GNYAWALI et al, 2013; LISSONI, 2001; PHELPS, 2010; TALLMAN et al, 2004) e, em situações de escassez de recursos, na cooperação entre organizações com vistas à aquisição de conhecimento, em processos de aprendizagem *cross-organizational* na busca por inovação (CASANUEVA et al, 2013) para que a MO seja eficaz, quanto maior for a capacidade da empresa inovar mais e melhor, maior será a sua vantagem competitiva (STRAUHS et al, 2012). Entretanto, “a falta de planejamento do ciclo de vida da informação irá se refletir em erros na estimativa dos recursos necessários para a segurança e no armazenamento da informação, o que poderá redundar em desgaste da equipe e prejuízos” (FREITAS, 2009).

Com base no pressuposto, decidiu-se realizar uma pesquisa para verificar como ocorre o processo de memória organizacional no secretariado de uma organização e posteriori, elaborar uma proposta para automatização do trabalho com base na engenharia de requisitos. “A elicitação de requisitos e a priorização de requisitos são atividades situadas no contexto da engenharia de requisitos [...], a elicitação de requisitos tem sido reconhecida como uma das mais determinantes para a qualidade do software” (CORDEIRO, 2010).

Concordando com Lloria (2007) e Nonaka (et al, 1996), sobre a importância da estrutura organizacional para o fomento da gestão do conhecimento, esta pesquisa pretendeu satisfazer o objetivo geral de verificar a possibilidade de uma proposta de automatização da memória organizacional de um secretariado em uma organização de Ensino de Pós-Graduação. A metodologia científica é de natureza aplicada onde o produto entregue é uma proposta de projeto de software para automatização de um secretariado, visando melhorar a gestão da memória organizacional deste.

2 METODOLOGIA

A metodologia científica desta pesquisa é de natureza aplicada onde o produto entregue é uma proposta de projeto de software para automatização de um secretariado, visando melhorar a gestão da memória organizacional deste.

Para compreensão da temática foi realizada pesquisa bibliográfica exploratória; para compreensão das necessidades do software foram realizadas pesquisa documental e entrevista não estruturada aplicando técnicas de Engenharia de Requisitos da Engenharia de Software.

3 DESENVOLVIMENTO

Para o desenvolvimento deste projeto foram realizadas as seguintes atividades:

1. compreensão dos temas Gestão do Conhecimento, Memória Organizacional e Engenharia de Requisitos;
2. foram estudados os fluxos internos da OEPG, com apoio de secretária conhecedora sobre a dinâmica de geração de atas/pautas;
3. foram classificados e analisados os fluxos apresentados em (1), levando-se em conta os critérios de relevância, tempo, pessoas envolvidas e impactos acarretados no desempenho organizacional;
4. foram avaliadas as possíveis falhas nos fluxos estudados em (2), como demandas não atendidas, tempos ociosos ou longos, problemas na operacionalização das informações, bem como exigências de retrabalhos e perdas de dados e informações relevantes;
5. foi elaborado um projeto de software que visa automatizar o processo de gestão de atas/pautas.



O resultado da atividade (1) foi apresentado na Seção 2 deste artigo; na sequência deste artigo serão apresentados os resultados obtidos pelas atividades 2-5. Inicialmente, buscou-se analisar os fluxos internos de informações do secretariado da organização de Ensino de Pós-Graduação, por meio de entrevistas não-estruturadas com a secretária conhecedora sobre a dinâmica de geração de atas/pautas. Na sequência, foi gerado o fluxo de trabalho para geração de pauta/atas de reunião (conforme Figura 2).

Identificou-se que as atividades que envolvem sistemas da informação são realizadas através de plataformas impróprias para o que se pretende, demandando tempo e esforço para a criação de documentos simples. Além disso, todos os arquivos criados pelas secretarias são armazenados em computadores locais, sem *backup* ou proteção aos dados, podendo haver perda de informações relevantes, gerando retrabalho e/ou ociosidade.

Os problemas levantados são fatores de riscos para o desempenho organizacional, pois a forma anacrônica em como as informações são dispersas degradam outras atividades importantes que poderiam ser priorizadas pelos colaboradores. Portanto, apresentou-se um fluxo de trabalho para automatizar a gestão de atas/pautas, conforme Figura 3.

Na sequência foram detalhados os requisitos necessários. Foram realizadas reuniões semanais com a secretária conhecedora sobre a dinâmica de geração de atas/pautas. Salienta-se que foram construídas 4 versões preliminares, que foram sendo validadas/refinadas ao longo das reuniões periódicas realizadas junto à secretária. Com base nessas reuniões presenciais foram elaborados modelos do projeto de software, mais especificamente Diagrama de Caso de Uso e Diagrama de Classes, utilizando a ferramenta Astah¹.



Figura 2 - Fluxo de trabalho na gestão de atas/pautas.

Fonte: o autor.

1 Site oficial em: <<http://astah.net/>>.



Figura 3 - Automatização da gestão de atas e pautas.

Fonte: o autor.

No diagrama de Caso de Uso (apresentado na Figura 4), ter-se-á dois tipos de usuários principais: Secretário e Administrador. O usuário Administrador será um tipo de secretário “chefe” com responsabilidades específicas e restritas aos demais secretários. O administrador, por exemplo, terá as funções de manter, ou seja, adicionar, buscar e habilitar as versões finais dos três tipos de atas (qualificação, reunião e defesa) e as versões finais de pautas. Além de manutenção das contas de todos os usuários do sistema, sendo somente o mesmo que poderá adicionar, excluir e/ou editar dados das contas existentes. O Secretário terá acesso as funcionalidades principais e básicas do sistema, poderá criar atas e pautas, terá opções de importá-las de arquivos do Excel e, caso necessário, exportá-las em formatos de arquivo texto. Além do compartilhamento com os demais envolvidos na reunião, como professores, diretores, alunos, entre outros. Para detalhamento (isto é, narrativas com definições das regras de negócio e fluxos alternativos) dos Casos de Uso foram elaboradas especificações textuais.

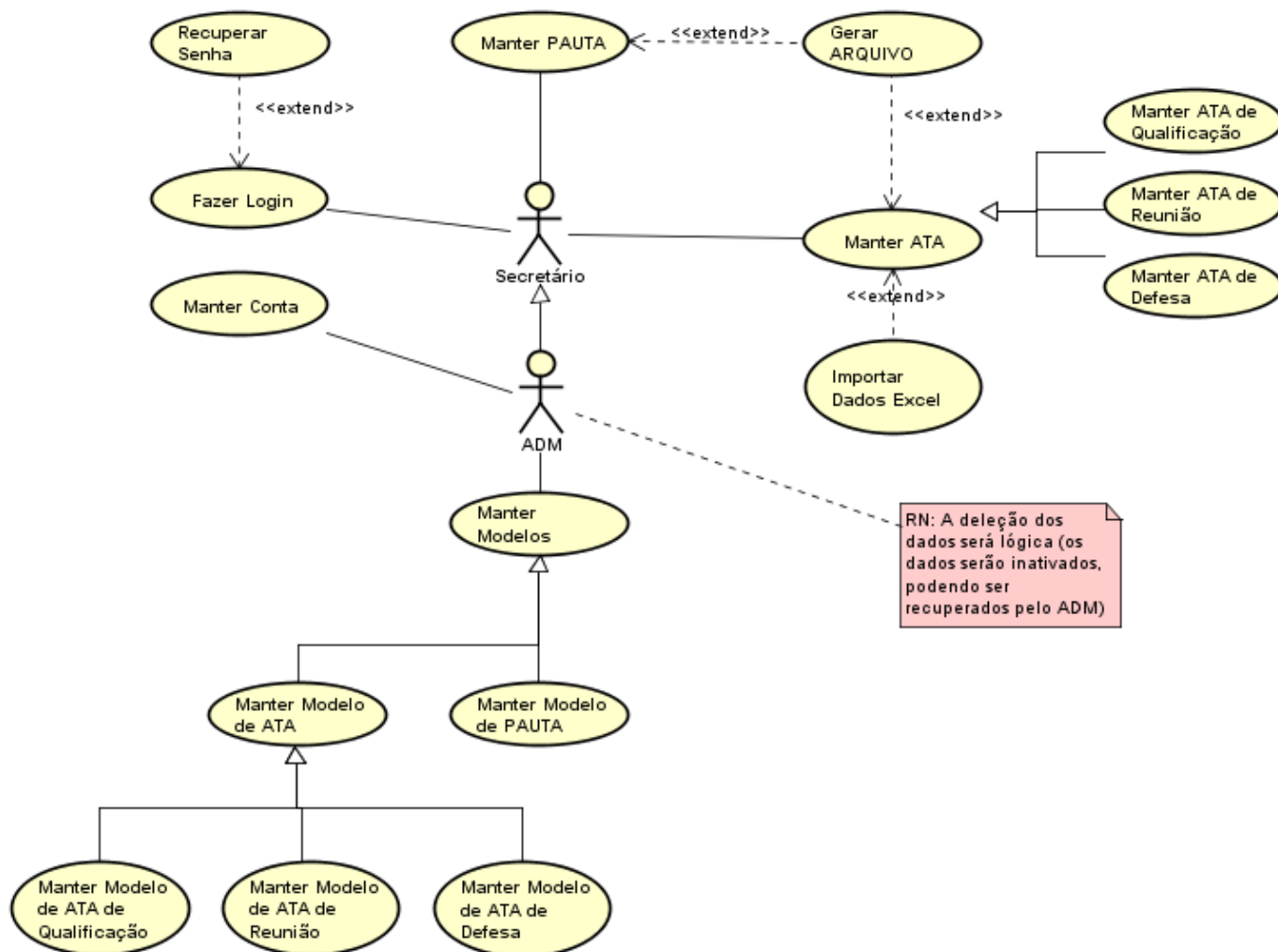


Figura 4 - Diagrama de Caso de Uso.

Fonte: o autor.

Após a definição e validação do Diagrama de Caso de Uso e suas especificações, foi definido o Diagrama de Classe. Neste diagrama são apresentadas as principais classes do sistema, divididas por seus atributos, métodos e associações, a fim de auxiliar os envolvidos no desenvolvimento do sistema. Posterior a validação dos diagramas e especificações, foram elaborados/validados os protótipos das telas. A princípio foi realizado um esboço no papel das telas do sistema e, posteriormente findado na ferramenta Proto.io², que, além do *design*, pode ser gerado o código para sua implementação.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foram observadas obsolescência da gestão de atas e pautas do secretariado e foi construída uma proposta de melhoria baseando-se em estudos da Memória Organizacional na área da Gestão do Conhecimento. As secretárias membros do setor, utilizam formas inseguras para documentar as evidências das solenes reuniões de discentes e envolvidos. Logo, estas características podem afetar na Memória Organizacional da empresa, ao passo que, problemas futuros virão a acontecer com as informações guardadas em computadores locais, das próprias secretarias. Neste cenário, evidencia a importância da Gestão do Conhecimento em organizações de qualquer porte para que futuramente os dados guardados possam gerar informações úteis e seguras.

² Site oficial em: < <https://proto.io/> >.



Este estudo monitorou mudanças na gestão da memória organizacional dentro desta organização através do estudo do fluxo interno de trabalho dos membros do setor de mestrado, com o auxílio da engenharia de requisitos de software e elaborou uma solução para melhorar a Gestão do Conhecimento e Memória Organizacional dentro da organização. O estudo do cenário das secretarias na gestão de pautas e atas, pode gerar projetos futuros que utilizarão de base a engenharia de requisitos elaborada nesta pesquisa. Assim, a base para uma implementação do sistema proposto auxiliará os desenvolvedores e envolvidos na implantação de um software para melhoria deste cenário.

REFERÊNCIAS

- ARIKAN, A. T. **Interfirm knowledge exchanges and the knowledge creation capability of clusters.** Academy of Management Review, 34 (4), 2009.
- CASANUEVA, C; CASTRO, I; GALÁN, J. L. **Informational networks and innovation in mature industrial clusters.** Journal of Business Research, 66, pp. 603–613, 2013.
- CORDEIRO, Aline G. **Priorização de requisitos e avaliação de qualidade de software segundo a percepção dos usuários.** Universidade Estadual do Norte Fluminense - RJ. Abril, 2010.
- FREITAS, Eduardo A. M. **Gestão de riscos aplicada a sistemas de informação: segurança estratégica da informação.** Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados. 2009.
- JENNEX, Murray E.; OLDFMAN, Lorne. **Organizational memory.** In: HOLSAPPLE, Clyde W. Handbook on knowledge management. Kentucky: Springer Verlag, 2004. p. 207-234.
- NONAKA, I; UMEMOTO, K; SENOO, D. **From information processing to knowledge creation: A Paradigm shift in business management.** Technology in society, vol:18 iss:2 pg:203 -218, 1996.
- LLORA, begoña M. **Differentiation in knowledge-creating organizations.** University of Valencia, Valencia, Spain. International Journal of Manpower, Vol. 28 Issue: 8, pp.674-693. 2007.
- MENEZES, E. M. de. **Estruturação da memória organizacional de uma instituição na iminência de evasão de especialistas: um estudo de caso na COHAB.** 2006. 129f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.bdttd.ucb.br/tede/tde_arquivos/3/TDE-2006-12-19T145234Z-362/Publico/Texto%20Completo.pdf> >.
- MOLINA, Letícia G. **Memória Organizacional e a constituição de bases de conhecimento.** Faculdade de Filosofia e Ciências Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Marília, 2013.
- MOLINA, Letícia G.; VALENTIM, Marta L. P. **Memória Organizacional como forma de preservação do conhecimento.** Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 147-169, jul./dez. 2015.
- SHIRADO, Luciana Y.; STRITK, Marcelo; MOLINA, Letícia G.; SANTOS, Juliana C. dos. **Memória Organizacional e sua contribuição no processo de gestão do conhecimento.** COAIC - Colóquio em Organização, Acesso e Apropriação da Informação e do Conhecimento. Compartilhamento da Informação e do Conhecimento. Agosto, 2017.



STRAUHS, Faimara do R.; PIETROVSKI, Eliane F.; SANTOS, Gilson D.; CARVALHO, Hélio G. de; PIMENTA, Rosângela B.; PENTEADO, Rosângela S. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Agência de Inovação, UTFPR. Curitiba, 2012.