

GESTÃO DO CONHECIMENTO: ANÁLISE DAS IMPLICAÇÕES PARA O SUCESSO DAS ORGANIZAÇÕES NA ATUAL COMPETITIVIDADE

FRANCISCO DARCISO SILVA

rrepnorte@yahoo.com.br

RESUMO

O artigo de revisão de literatura analisa a gestão do conhecimento e suas implicações para o sucesso das organizações na atual competitividade. Os resultados foram obtidos através de pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos eletrônicos, e os resultados compuseram o referencial teórico. Assim, constatou-se que, hoje, as empresas não buscam mais crescer com rapidez e batendo de frente com a concorrência em todos os sentidos. Tem utilizado uma ferramenta fenomenal para ganhar credibilidade frente a outras empresas, o “Conhecimento”. Gerir o conhecimento para os autores analisados não é somente fornecer informações aos colaboradores, mas envolve a participação dos colaboradores em uma série de valores, informações contextuais e discernimento técnico, que proporcionam uma referência para avaliar e incorporar novas experiências e informações. O conhecimento também é considerado a base de ações inteligentes. Além disso, é evidente que o conhecimento é usado para criar vantagem diferencial, ou seja, a gestão do conhecimento abrange a soma de tudo o que todos em uma empresa conhecem e que confere à empresa sua vantagem competitiva, como é o caso das empresas japonesas, que já descobriram que a criação de novos conhecimentos permite difundi-lo na organização e incorporá-lo a seus produtos, serviços e sistemas.

PALAVRAS-CHAVE:

Gestão. Conhecimento. Informações. Competitividade.

¹ Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

ABSTRACT

The article reviews the literature review of knowledge management and its implications for the success of organizations in the current competitiveness. The results were obtained from literature in electronic books and scientific articles, and formed the theoretical results. Thus, it was found that today, companies no longer seek to grow quickly and butting heads with the competition in every way. It used a phenomenal tool to gain credibility in the face of other companies, “Knowledge”. Managing knowledge for authors analyzed not only provide information to employees, but it involves the participation of employees in a series of values, contextual information and insight that provides a technical reference for evaluating and incorporating new experiences and information. The knowledge is also considered the basis for intelligent action. Furthermore, it is evident that knowledge used to create distinct advantage, namely the knowledge management comprises the amount of everything and all in a company know which gives it its advantage, as in the case of Japanese companies, who have already discovered that the creation of new knowledge disseminate allows the organization and incorporate it into their products, services and systems.

KEYWORDS:

Management. Knowledge. Information. Competitiveness.

INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta uma revisão de literatura visando a atualizar o debate teórico sobre a gestão do conhecimento e suas implicações para o sucesso na gestão das organizações contemporâneas. Dessa forma, entende-se que as empresas têm sofrido constantes evoluções para que sua imagem social não esteja somente focada no lucro e na prática final de seu nicho empresarial, e está se enveredando por um caminho além, com inovações que acrescentam a necessidade de se liderar o conhecimento de seus colaboradores, motivá-los, entendê-los e aplicar-lhes investimentos que tragam retornos essenciais para o produto e para o serviço prestado.

Essa nova noção tem permitido estabelecer novos ideais nos discursos ideológicos sobre a nobreza do trabalho, agora, não mais da maneira medieval – funcionário eficiente, disciplinado – aplicando-se uma nova noção, que demonstra entre seus principais o renovo de sua capacidade funcional e, posteriormente, o seu conhecimento.

Por se tratar de um artigo do tipo revisão de literatura, torna-se necessário aplicar o método de pesquisa bibliográfica, em que livros, artigos científicos eletrônicos e outros documentos e literaturas tornam-se fundamentais para a construção do referencial teórico que fundamentará os resultados da pesquisa e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos propostos pela temática do artigo.

Neste artigo, pretende-se analisar primeiramente a questão tão atual da gestão do conhecimento e a maneira como os próprios colaboradores, com sua maneira de agir e pensar, podem influenciar os demais de seu grupo, fazendo-os, com seu conhecimento, em regime de colaboração mútua, estabelecer o desenvolvimento dos negócios e torna-lo mais eficiente para o consumidor final.

A ERA DO CONHECIMENTO

Em relação ao propósito de se esboçar a era do conhecimento, torna-se interessante citar primeiramente as considerações de Chiavenato (2003) por auxiliar no entendimento de que, hoje, as empresas não buscam mais crescer com rapidez e batendo de frente com a concorrência em todos os sentidos. Reforça a necessidade de se estabelecer uma noção clara e eficaz de gestão administrativa, dispondo agora de uma

nova ferramenta, capaz de reforçar o diferencial competitivo das organizações no atual mercado, fala-se do “conhecimento”.

AS DEFINIÇÕES SOBRE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Dados, informações e conhecimento são conceitos distintos que precisam ser claramente definidos quando se deseja estudar a gestão do conhecimento. De acordo com Lacombe (2006, p. 490):

Dados são um conjunto de registros sobre fatos, passíveis de serem ordenados, analisados e estudados para se alcançar conclusões. Os dados não estão necessariamente ordenados e estruturados para serem analisados para se chegar a alguma conclusão, mas devem ser passíveis disto. Um dado é um simples registro de fatos.

Informação é um conjunto de dados ordenados e estruturados, que possuem relevância e finalidade. Segundo Albrecht (1999, p. 110): “A informação também pode ser vista como a disposição de dados de modo que façam sentido, criando padrões e ativando significados na mente das pessoas, ou seja, existem no nível da percepção humana”.

Informações também podem ser definidas como dados que foram organizados e ordenados de forma coerente e significativa para fins de compreensão e análise, é uma mensagem na forma de um documento ou de uma comunicação visível ou audível. Segundo Lacombe (2006, p. 490):

Convém retomar o conceito de comunicação: uma mensagem que envolve a transmissão de conteúdos emocionais ou intelectuais ou ambos. A comunicação envolve um fluxo de mão dupla, com um emissor e um receptor, em que o que recebe a informação responde a ela, de imediato ou após certo tempo.

A informação impacta no julgamento e comportamento das pessoas, alterando o modo como aquele que a recebe percebe alguma coisa. Quem recebe a informação, e não o que a emite, é quem decide se a mensagem é realmente uma informação. Os dados podem ser trabalhados para se transformarem em informações.

O conhecimento envolve aspectos mais amplos e profundos do que a informação. O conhecimento é uma mistura fluida de experiência estruturada, valores, informações contextuais e discernimento técnico que proporciona uma referência para avaliar e

incorporar novas experiências e informações. Ele se origina e é aplicado na mente das pessoas que possuem conhecimento. Nas organizações, torna-se embutido não só em documento ou em depositários, mas também, nas rotinas, processo, normas e práticas organizacionais. Para Albrecht (1999, p. 110):

O conhecimento também pode ser definido como o conteúdo de valor agregado do pensamento humano, derivado da percepção e manipulação inteligente das informações. É considerado a base de ações inteligentes.

O conhecimento é adquirido por meio das informações, as quais são obtidas por meio dos dados. Percebe-se que melhores conhecimentos devem gerar melhores decisões. O conhecimento desenvolve-se por meio da experiência, que inclui o que se absorve por meio de cursos, livros e orientadores, bem como, por meio do aprendizado informal. A experiência refere-se ao que se faz e ao que acontece. Uma de suas vantagens é proporcionar uma perspectiva histórica por meio da qual se vê e se compreende novas situações e acontecimentos.

Ao contrário dos dados e informações, o conhecimento contém julgamento. Além de permitir que se julguem novas situações e informações à luz do que é conhecido, ele se julga e refina a si mesmo em resposta a novas situações e informações. É como um organismo vivo, que se desenvolve e muda à medida que interage com o ambiente.

A intuição está contida no conhecimento. Os fatos e ações, geralmente, ocorrem tão depressa que nem nos damos conta. Por isso, é fundamental levar em consideração que para inovar precisa haver criatividade e esta, por sua vez, deve estar voltada aos valores e a cultura da organização.

A disponibilidade de recursos tecnológicos (hardware e software) ajuda a administrar o conhecimento, mas não se deve esperar que eles, por si só, resolvam o problema da gestão do conhecimento.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Por trás da importância da gestão do conhecimento há um fato simples: uma quantidade enorme do conhecimento da organização não pertence à organização e sim, aos indivíduos que a compõem. Muitas

vezes, quando alguém deixa a empresa, sua experiência vai embora com essa pessoa.

Cada pessoa que sai da empresa leva consigo parte do conhecimento empresarial, que deveria estar registrado em algum lugar. Cada pessoa que entra deve possuir algum tipo de conhecimento que possa vir a ser útil. Não se pode armazenar todos os conhecimentos que todas as pessoas da empresa possuem numa rede de computadores, não só pelo trabalho que daria, mas porque boa parte desse conhecimento não deve ter muita utilidade. Segundo Stewart (1998, p. 60):

O conhecimento existente na organização pode ser usado para criar vantagem diferencial, ou seja, a gestão do conhecimento abrange a soma de tudo o que todos em uma empresa conhecem e que confere à empresa sua vantagem competitiva.

De acordo com Nonaka (1997, p. 1):

O sucesso das empresas japonesas deve-se, em grande parte, à sua capacidade de criar o conhecimento organizacional, ou seja, à capacidade da empresa de criar novo conhecimento, difundir-lo na organização e incorporá-lo a seus produtos, serviços e sistemas.

Pode-se definir gestão do conhecimento como o conjunto de esforços ordenados e sistematizados visando a criar novo conhecimento, difundir-lo na organização para os que dele precisam e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas, bem como a protegê-lo contra o uso indevido.

O primeiro ponto para implementar uma gestão do conhecimento é definir os critérios para escolher que tipo de conhecimento a empresa planeja obter e qual a forma de consegui-lo e distribuí-lo. Em muitos casos, apenas uma fração do conhecimento disponível pode ser sistematicamente capturado e distribuído, assim, a seleção é crucial. Segundo Stewart (1998, p. 60):

Uma parte considerável do conhecimento da organização é tácito, isto é, não foi articulado ou tornado explícito, ou não está ainda no nível verbal e não se presta a ser descrito ou traduzido em categorias formais e codificadas.

É importante distinguir o conhecimento tácito do explícito. Conhecimento explícito pode ser expresso sob a forma de números e palavras. O conhecimento tácito é algo dificilmente visível e exprimível. É muito pessoal e difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e

compartilhamento.

O conhecimento tácito está enraizado nas ações e experiências de uma pessoa, bem como, em suas emoções e valores. O explícito pode ser processado por um computador, transmitido eletronicamente ou armazenado em banco de dados. A natureza subjetiva e intuitiva do conhecimento tácito dificulta o processamento ou a transmissão do conhecimento adquirido por qualquer método sistemático ou lógico.

CONCLUSÃO

Para que o conhecimento tácito possa ser comunicado e compartilhado dentro da organização, terá que ser convertido em palavras ou números, que qualquer um possa compreender. É exatamente nessa conversão, de tácito em explícito e novamente em tácito, que o conhecimento organizacional é criado.

A maior virtude do conhecimento tácito é ser automático, é exigir pouco ou nenhum tempo de reflexão. Por outro lado, isso faz com que aumente a possibilidade do conhecimento tácito estar errado e que seja difícil modificá-lo e comunicá-lo. Como ele não é expresso, muitas vezes, também não é examinado. O conhecimento tácito não estimula o questionamento, pode-se estar errado sem ter consciência disso.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K. A terceira revolução da qualidade. In: HSM Management, nov./dez. 1999. p. 110.
- BARTLETT, Christopher A.; GHOSHAL, Sumantra. Características que fazem a diferença. In: HSM Management, jul./ago. 1998. p. 67.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- _____. Recursos humanos. Edição compacta. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- GARVIN, David A. Gerenciando a qualidade: visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- LACOMBE, Francisco J. Masset. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MEISTER, J. C. Educação corporativa: a Gestão do Capital Intelectual através das Universidades Corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio

de Janeiro: Campus, 1997.

SENGE, P. M. A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. São Paulo: Best Seller, 1998.

STEWART, Thomas. Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresa. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SVEIBY, K. E. A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.