

Sistema de organização do Conceito em Gestão do Conhecimento

Knowledge Management Concept Organization System

Elaine Lucia da Silva	Doutoranda em Ciência da Informação, IBICT/UFRJ. Brasil. elaineluciarh@gmail.com
José Walter Farias	Mestre em Novas Tecnologias Educacionais, UNICARIOCA. Argentina. josewalterfarias@gmail.com.

Resumo:

Considerando a utilização do termo Gestão do Conhecimento nas organizações, torna-se importante compreender o conceito do termo e se existe uma equivalência no sentido para organizações privadas e públicas. O presente artigo pretende identificar os diversos conceitos utilizados por diversos autores para o termo Gestão do Conhecimento. A metodologia utilizada foi uma revisão de literatura, além de buscar autores que participaram efetivamente do pioneirismo da implementação da Gestão do conhecimento nas organizações. Como resultado, o estudo verifica que não há um consenso, apesar da proximidade de entendimento, no conceito do termo e que há uma distinção quando se trata de organizações públicas e privadas.

Palavras-Chave: Gestão do Conhecimento, Conceito de Gestão do Conhecimento, Sistema de organização do conceito.

Abstract:

Considering the use of the term Knowledge Management in organizations, it is important to understand the concept of the term and whether there is an equivalence in the sense for private and public organizations. This article aims to identify the different concepts used by different authors for the term Knowledge Management. The methodology used was a literature review, in addition to looking for authors who effectively participated in the pioneering of the implementation of Knowledge Management in organizations. As a result, the study finds that there is no consensus, despite the proximity of understanding, in the concept of the term and that there is a distinction when it comes to public and private organizations.

Keywords: Knowledge Management, Knowledge Management Concept, Concept Organization System.

Introdução

No período compreendido entre o século XVIII até meados do século XIX, a sociedade passou por ciclos teóricos econômicos distintos, destacando-se a Era Agrícola, a Revolução Industrial, a Era Fordista e, atualmente, a Era do Conhecimento. Segundo CASTELLS (1999), autor do livro A Era atual apresenta um novo modo de desenvolvimento caracterizado como Informacionalismo que faz com que os dados, a informação e o conhecimento seriam, simultaneamente, a fonte de produtividade e o produto gerado e nos quais o desenvolvimento, a incorporação de inovações tecnológicas e o conhecimento vão continuar mudando radicalmente o mundo, moldando a economia, a indústria e a sociedade dos próximos anos.

Devido às mudanças, a volatilidade, incertezas e complexidade que o mundo vem nos apresentando, a atual vantagem competitiva depende, em especial, do conhecimento, do fluxo de informações e da gestão dos dados. É a clara transição da gestão dos ativos tangíveis para os ativos intangíveis. É neste sentido que no âmbito organizacional, o caminho é criar um ambiente favorável ao compartilhamento, disseminação, retenção e a criação de novos conhecimentos, bem como a aprendizagem organizacional.

Para compreender esse contexto de transformações, podemos destacar alguns acontecimentos de todo o processo evolutivo do entendimento que o conhecimento é um ativo intangível e que os dados e a informação dão um direcionamento para o desenvolvimento do conhecimento.

1959 - Peter Drucker – Utilizou o termo Trabalhador do Conhecimento.

1962 - Marshall McLuhan – Antecipou o conceito da Internet, pois disse que as tecnologias da informação iriam interligar os povos como uma Aldeia Global .

1966 – Michael Polanyi – Dimensão tácita, afirmando que: “Sabemos mais do que podemos dizer.

1980 – Alvin Toffler com a Terceira Onda – Enfatizando que tínhamos entrado na Era da Informação e do Conhecimento e que a próxima onda será a da sustentabilidade.

1989/90 – Peter Senge – Quinta Disciplina – Fortalecimento do entendimento que organizações que Aprendem alcançam melhores resultados.

1990/991 – Nonaka e Takeuchi – Com a criação do Conhecimento nas empresas e o Espiral do Conhecimento.

1991 – Wiig – Fundamentos da GC

1993 – Peter Drucker – Escreve que o Conhecimento como principal fator de produção.

1996 – Manuel Castells – A sociedade em rede.

1997 - – Nonaka e Takeuchi – Com a criação do Conhecimento nas empresas.

1998 – Karls Sveiby – utilização do termo ativos intangíveis e Thomas Stewart – Capital Intelectual – autor que aborda a identificação e o gerenciamento do ativo mais importante da empresa que é o conhecimento.

2000- Padrões de Certificação de Conhecimento e Inovação

2001 - Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento- criação de um grande fórum de discussão e estímulo à Gestão do Conhecimento no Brasil.

2002 – Fabio Batista – Gestão do Conhecimento em Organizações Públicas Brasileiras.

2008 – UFSC criou a EGC - Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento, com formação strictu sensu na área do Conhecimento.

2019 – Norma 17025 – estabeleceu critérios para implementar o Sistema de GC nas organizações.

Considerando alguns acontecimentos e algumas referências citados na linha do tempo apresentada e a multidisciplinaridade da GC desde o seu início e às diversas formas que o termo Gestão do Conhecimento é utilizado, foi neste sentido que o estudo procura compreender e definir os conceitos do termo e se tal conceito se adequa para Instituições públicas brasileiras para que possa apoiar para a sistematização do conceito de Gestão do Conhecimento.

Metodologia

O recurso metodológico utilizado foi uma revisão de literatura na base de dados Scopus que é uma base multidisciplinar por meio das palavras chaves (*knowledge management* OR *knowledge management in the public sector*) AND (*knowledge management*) AND (*public health sector* OR *public health* OR *organizations*). O recorte temporal das publicações foi a partir de 1997, devido ao início da utilização do termo nas organizações. Dentro deste escopo da busca, pode-se perceber que as publicações com o termo Gestão do Conhecimento foram multi e interdisciplinares, mas que aparecem com mais frequência na seções de gestão, ciências sociais aplicadas, economia, ciências da computação, engenharia e áreas da saúde.

Além da pesquisa na base de dados, o passo seguinte foi dado por uma análise de uma bibliografia dos principais autores sobre Gestão do Conhecimento, os principais modelos de Gestão do Conhecimento, Gestão do Conhecimento em organizações públicas, que abordavam o tópico sob diferentes perspectivas que pudesse subsidiar a definição do termo Gestão do Conhecimento.

Conceitos de Gestão do Conhecimento:

Podemos identificar alguns conceitos de GC por diversos autores da área em épocas distintas e analisar qual conceito se apropriava mais das abordagens o qual o estudo se propõe.

O termo Gestão do Conhecimento foi utilizado por NONAKA e TAKEUCHI (1997) no final da década de 90, quando a partir de várias tentativas para priorizar o conhecimento como recurso importante para as organizações, a gestão do conhecimento procura tratar do aproveitamento dos recursos de informação de que as pessoas aplicam na empresa a fim de criar, compartilhar e comparar recursos de sucesso como referência para a tomada de decisão, identificando a dicotomia entre conhecimento tácito e explícito¹.

Segundo SANTOS (2002, p. 34): “O caráter revolucionário destas transformações faz com que este assunto seja foco de atenção de muitos discursos.” Podemos destacar que as TICs, a gestão da informação e a era do conhecimento vêm afetando todos os domínios sociais.

¹ De acordo com Fleury (2002, p.139), “é possível distinguir dois tipos de conhecimento: o explícito e o tácito. O conhecimento explícito, ou codificado, refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal, sistemática, enquanto o conhecimento tácito possui uma qualidade pessoal, tornando-se mais difícil de ser formalizado e comunicado”.

Para PROBST (2002, p.30) “o conhecimento é o conjunto total que inclui cognição e habilidades que os indivíduos utilizam para resolver problemas”. O conhecimento se baseia em dados e informações, mas, ao contrário destes, está sempre ligado às pessoas. O gerenciamento de dados, informações e conhecimento deve, portanto, estar sempre coordenado. A base de conhecimento de uma organização consiste em ativos de conhecimentos individuais e coletivos que a organização pode utilizar para realizar suas atividades. Deste modo, o potencial de uma empresa para resolver seus problemas depende de seus trabalhadores, do conhecimento altamente qualificado e das competências organizacionais coletivas.

Na mesma linha de pensamento, ALVARENGA NETO (2008) afirma que a criação do conhecimento é o processo pelo qual as organizações criam ou adquirem, organizam e processam a informação, por meio da aprendizagem organizacional, com o propósito de gerar novos conhecimentos que permitam que a instituição desenvolva novas habilidades e capacidades para criar novos produtos e serviços. Assim, o conhecimento é o ativo mais precioso que as organizações dispõem.

O quadro abaixo demonstra que a definição de GC não é unânime, mas similar entre alguns autores:

<u>Autores</u>	<u>Definição de GC</u>
NONAKA; TAKEUCHI (1997)	GC é um processo pelo qual as organizações buscam novas formas de criar e expandir o conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas.
WIIG (1997)	GC foca-se em facilitar e gerenciar conhecimento relacionado a atividades tais como criação, captura, transformação e uso.
DAVENPORT E PRUSAK (1998)	GC é o conjunto de ações que envolve identificar, gerenciar, capturar e compartilhar as informações da organização para atingir plenamente os objetivos da organização. É o resultado da interação entre o conhecimento explícito e o tácito.
GUERTEEN (1998)	GC é um conjunto emergente de projetos operacionais e princípios organizacionais, em processos, estruturas, aplicações e tecnologias que auxiliam os “trabalhadores do conhecimento” a alavancar a criatividade e a capacidade de agregar valor ao negócio.
SVEIBY (1998)	GC é a arte de criar valor através da alavancagem dos ativos intangíveis e um conjunto de práticas que visam à manutenção do conhecimento.
BASSI (1999)	É o processo de criação, captura e utilização do conhecimento com o objetivo de melhorar o desempenho organizacional.
BECKMAN (1999)	Formalização das experiências, conhecimentos e expertise, tornando-os acessíveis à organização para criar novas competências, alcançar desempenho superior, estimular à inovação e criar valor para clientes.
ALAVI; LEIDNER (2001)	GC envolve diferentes etapas, interdependentes e relacionadas à criação, captura, armazenamento e compartilhamento do conhecimento sendo um fenômeno contínuo, complexo e dinâmico.
BHATT (2001)	É mais do que capturar, estocar, e transferir informações. Somam-se às percepções interpretações e organizações de informações e conhecimentos em diferentes perspectivas processo de criação,

	validação, apresentação, distribuição e aplicação.
SALOJARVI (2005)	GC é uma perspectiva sobre a gestão da empresa como um todo, englobando atividades em todas as áreas gerenciais relevantes.
TERRA (2005)	GC passa pela compreensão das características e demandas do ambiente competitivo e pelo entendimento das necessidades individuais e coletivas associados aos processos de criação e aprendizagem. Uso e combinação de diferentes fontes e tipos de conhecimento visando o desenvolvimento de novas competências para alavancar a capacidade de inovar.
FIALHO et al (2006)	Orientação quanto à produção de conhecimentos e adoção de novas formas para aproveitar, difundir, combinar e lucrar com o conhecimento.
URIARTE JR (2008)	É o processo pelo qual organizações geram valor de seus ativos intelectuais e base de conhecimento, que possui processos de identificação, aquisição, distribuição e manutenção do conhecimento essencial.
JENNEX, SMOLNIK E CROASDELL (2009)	GC consiste em capturar o conhecimento certo, disponibilizando para o usuário certo, e utilizando esse conhecimento para melhorar o desempenho individual ou organizacional.
BATISTA (2012)	GC é um método para mobilizar o conhecimento com a finalidade de alcançar os objetivos da organização e melhorar seu desempenho. Significa compromisso com a transparência; foco nos processos em vez da hierarquia; uso e reuso eficaz de informações, conhecimentos, boas práticas de gestão; visão integradora; uso eficaz de novas Tecnologias de Informação e Comunicação; e foco nas necessidades dos cidadãos.
GUIOMAR (2014)	A GC trata da criação, identificação, integração, recuperação, partilha e utilização do conhecimento no âmbito organizacional, é ainda inclinado para a criação e organização dos fluxos de informação com a intenção de gerar, desenvolver e partilhar o conhecimento para assim incentivar a troca deste entre as pessoas para que cada uma consiga agregar valor aos processos e produtos da organização.
APQC	É a aplicação de um processo estruturado para ajudar informações e conhecimentos fluírem para as pessoas certas, no momento certo para que possam atuar de forma mais eficiente e eficaz para encontrar, compreender, compartilhar e usar o conhecimento para criar valor.
SBGC(2013)	Gestão do conhecimento é compreender e perceber o contexto para uma abordagem de gestão intencional dos processos de identificar, mapear, compartilhar, disseminar, reter, proteger, experimentar, criar e aplicar conhecimento em produtos, serviços, processos, metodologias e ações de uma organização e/ou sociedade para geração sistêmica de memória, inteligência coletiva e colaborativa e inovação contínua, aumentando a capacidade de reestruturação e transformação de sua natureza, renovando persistentemente sua vantagem competitiva

Quadro 1 – Definição de Gestão do Conhecimento por diversos autores

Fonte: Desenvolvido por Silva, E.L (2019) autora e adaptado de Marschner, P. F.; Ávila, L. V. et al.(2016)

Percebe-se no quadro I que muito tem se avançado na discussão sobre o conceito de GC, mas que não há um consenso sobre o significado do termo. Porém, diversos autores vêm desenvolvendo ao longo dos anos a importância de se apropriar dos conhecimentos de um indivíduo ou grupo de indivíduos que interferem no desenvolvimento da organização e que a mesma deve absorver.

Em DRUCKER (1993) encontra-se a assertiva de que o conhecimento, em detrimento dos fatores de produção capital e trabalho, é a fonte do único recurso significativo na sociedade pós-capitalista.

Para DAVENPORT e PRUSAK (1998), o objetivo das ferramentas de GC é modelar parte do conhecimento que existe nas cabeças das pessoas e nos documentos corporativos, disponibilizando-a para toda a organização. A mera existência de conhecimento na empresa é de pouco valor, se ele não estiver acessível e não for utilizado como um dos seus recursos mais importantes.

Porém podemos entender que o sentido do termo muda quando se trata de instituições privadas e públicas, devido às características das organizações. Nas organizações públicas, diferentemente das privadas, o conceito de GC precisa dar conta do compromisso destas instituições com a sociedade para qual atua.

Neste sentido, reforçamos o conceito abaixo adaptado de BATISTA (2012) e TERRA (2005), porque uma Instituição pública com foco em inovação deve ter objetivos peculiares ao adotar a GC:

Gestão do Conhecimento significa o compromisso com a transparência; foco nos processos em vez da hierarquia; uso e reuso eficaz de informações, conhecimentos, boas práticas de gestão; visão integradora; uso eficaz de novas Tecnologias de Informação e Comunicação; e foco nas necessidades dos cidadãos, por meio do uso e combinação de diferentes fontes e tipos de conhecimento visando o desenvolvimento de novas competências para alavancar a capacidade de inovar.

Adaptado de Batista (2012) e Terra (2005)

Segundo BATISTA (2012), a GC pode ser utilizada para aumentar a capacidade organizacional e alcançar a excelência em gestão pública por meio da melhoria dos processos internos, desenvolver competências essenciais, assim como de planejamento de estratégias inovadoras e traduzir a importância da capacidade social que significa a soma do conhecimento dos indivíduos, equipes, organização pública gerando inovação e benefícios para os cidadãos.

O conceito acima foi escolhido, pois converge com a missão das organizações públicas, no sentido de que segundo BATISTA *et al* (2015) que o setor público tem como um dos seus principais ativos intangíveis a combinação de tradição, atualidade e compromisso público para a melhoria da qualidade de vida da sociedade brasileira.

Além disso, é muito importante que as pessoas sejam o foco de um modelo de gestão baseado em GC para que permitam que os servidores públicos construam melhores competências (Conhecimento, habilidades e atitudes) para assumir maiores

responsabilidades a fim de atuarem em trabalhos não somente rotineiros de forma que compreendam os desafios a serem enfrentados, tomando decisões melhores e mais rápidas.

Conclusões:

A partir da revisão de literatura, esta pesquisa fez uma análise dos termos utilizados para conceituar Gestão do Conhecimento, mas torna-se importante enfatizar que os conceitos apresentados não são exaustivos. Dessa forma, a investigação pretende ter contribuído para um entendimento da multidisciplinaridade e que GC perpassa pela organização como um todo e assim, existem diversas possibilidades de utilização do conceito.

Cabe salientar que o termo está muito ligado a processos de inovação, às novas tecnologias, à importância da aprendizagem organizacional, quando ligado ao setor privado. No setor público, estão extremamente ligados a uma nova forma de pensar, de cultura organizacional, de gestão da mudança e do fortalecimento e desenvolvimento dos ativos intangíveis de forma que haja avanços que garantam eficiência, eficácia e efetividade para a governabilidade, sustentabilidade e desenvolvimento institucional nas organizações públicas.

Este trabalho contribui para auxiliar na parte teórica do conceito para que na prática sejam o Gestão do Conhecimento possa ser adotadas tais medidas para uma modernização na implementação no modelos de negócios de instituições públicas para a melhoria dos serviços públicos e nas organizações privadas para a melhoria contínuas, processos mais inovadores e melhores resultados.

Referências

ALVARENGA NETO. R. C. D. **Gestão do conhecimento em organizações**: proposta de mapeamento conceitual integrativo. São Paulo.Saraiva.2008.

BATISTA, F. F. **Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefícios do cidadão. Brasília: IPEA, 2012. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/observatorio/destaques/71-modelo-de-gestao-do-conhecimento-para-a-administracao-publica-brasileira>>. Acesso em: 13 ago. 2020.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA): Texto para Discussão 1941: **Casos Reais de Implantação do Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira**. Brasília: Rio de Janeiro: IPEA, 2014. Disponível em: <http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_1941.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2017.

CASTELS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura.** São Paulo. Editora Paz e Terra. 1999.

CAVALCANTI, A. P.; SILVA, E. L. **Práticas de Gestão do Conhecimento que auxiliam no alcance os objetivos Translacionais nos Programas de Pesquisa em Saúde Pública.** Seminário de Informação Inteligente. 2018.

CAVALCANTI, M; GOMES, E; PEREIRA, A. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento: um roteiro para a ação.** Editora Campus,2001.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial:** como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237p.

NONAKA, I., & TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I., & TAKEUCHI, H. (2011). The wise leader. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 5, p. 58-67, , 2011. Disponível em:

<<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=40242>>. Acesso em: 22 agosto 2020.

SANTOS. P. X. **Gestão do Conhecimento das Práticas Científicas:** a construção de redes de informações estratégicas para a legitimação dos campos científicos. 2002.

SENGE, Peter. **A quinta disciplina:** arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. São Paulo: Best Seller, 1990.

SILVA, E.L. .. **Elementos Críticos Para um Modelo de Gestão do Conhecimento: Um olhar sobre a Fundação Oswaldo Cruz.** Dissertação jan.2019. Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca – ENSP.

SILVA, E.L.& SANTOS, P. X.. **Elementos Críticos Para um Modelo de Gestão do Conhecimento: Um olhar sobre a Fundação Oswaldo Cruz.** Revista eletrônica IJKEM, n22.2019. Disponível em: <http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJKEM/issue/view/609/showToc>. Acesso em 08 setembro 2020.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das nações:** gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TERRA. J.C. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial.** Elsevier. 2005.

WIIG, K. M. **Knowledge management: the central management focus for intelligent-acting organizations.** Arlington: Schema Press, v. 2, 1993. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Karl_Martin_Wiig/publication/31672278_Knowledge_Management_The_Central_Management_Focus_for_Intelligent-Acting_Organizations_KM_Wiig/links/568c05ba08ae71d5cd04a819/Knowledge-Management-The-Central-Management-Focus-for-Intelligent-Acting-Organizations-KM-Wiig.pdf>. Acesso em: novembro 2017.

Bibliografia Consultada

ANGELIS, C. T. **Gestão do Conhecimento no setor público: um estudo de caso por meio do método OKA.** Revista do Serviço Público, Brasília v. 62, n. 2, p. 137-166, abr-jun 2011. Disponível em: <http://www.tre-rs.gov.br/arquivos/ANGELIS_Gestao_conhecimento.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2020.

BENNET, A., Bennet, D. The knowledge and knowing of spiritual learning. **Vine**, v. 37, n. 2, p. 150-168, 2007. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/03055720710759937>>. Acesso em: 12 out. 2020.

BHATT, G. D. Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. **Journal of Knowledge Management**, v. 5, n. 1, p. 68-75, 2001. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/13673270110384419>>. Acesso em: 10 set. 2020.

CAPUANO, E. A. **Construtos para modelagem de organizações fundamentadas na informação e no conhecimento no serviço público brasileiro.** Ciência da Informação. Brasília, v. 37, n. 3, p. 18-37, set./dez.2008.

CARBONE, P., BRANDÃO, H., LEITE, J. B., & VILHENA, R. M. (2005). **Gestão por competências e gestão do conhecimento.** Rio de Janeiro. Ed. FGV.

CHOO, C. W. A. **Organização do Conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

DALKIR, K. **Knowledge Managment in Theory and pratice.** Canada: Elsvier Inc. 2005.

HEISIG, P. **Harmonisation of knowledge management – comparing 160 KM frameworks around the globe.** Journal of knowledge management vol. 13 no. 4 2009, pp. 4-31, q emerald group publishing limited,

<<https://www.emeraldinsight.com/doi/pdf/10.../136732709109717>> issn 1367-3270 doi 10.1108/13673270910971798. Acesso em: agosto 2020.

LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LANGEN, M. **Knowledge Management Maturity Model – KMMM** - Methodology for assessing and developing maturity in knowledge management. Disponível em: <http://www3.ntu.edu.sg/home/peelg/publications/A%20Model%20of%20Organizational%20Knowledge%20Management%20Maturity%20based%20on%20People,%20Processes,%20and%20Technology.pdf>

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

RUBENSTEIN-MONTANO, B. et al **A systems thinking framework for knowledge management**. *Decisions Support Systems Journal*, v. 31, n. 1, p. 5-16, 2001.

STOECKICHT, I. P. **Gestão estratégica do capital intelectual orientado à inovação em empreendimentos de engenharia civil**. Tese de Doutorado em Tecnologia da Construção, Universidade Federal Fluminense, São Paulo.2011.