

# GESTÃO DO CONHECIMENTO E SUCESSO ORGANIZACIONAL

## KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL SUCCESS

Gilson Luiz Rodrigues Souza<sup>1</sup>

### RESUMO:

O trabalho discute a relação entre a gestão do conhecimento e o sucesso das organizações, focando a estratégia informacional. Em seu processo organizacional e nas relações internas nos diversos setores produtivos torna-se primaz ações que possam estimular a perspectiva motivacional nos diversos setores do empreendimento. A essas expectativas e possibilidades pressupõe um processo avaliativo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Informação; Prática Gerencial; Estratégia.

### ABSTRACT:

The paper discusses the relationship between knowledge management and the success of organizations, focusing on the informational strategy. In its organizational process and the internal relations in the various productive sectors, s becomes primate actions that can stimulate motivational perspective in different sectors of the enterprise. To these expectations and possibilities presupposes an evaluation process.

**KEYWORDS:** Information; Management Practice; Strategy.

## 01 – INTRODUÇÃO

A gestão do conhecimento na atualidade é uma das possibilidades inovadoras para as organizações obterem melhores resultados, com ações que projetam um diferencial e envolvam os colaboradores, clientes e fornecedores.

Dentro dos procedimentos ocasionais quanto a possível mobilização social bem como a instabilidade econômica e a diversidade que possui a pátria Brasil, tem-se uma necessidade de, cotidianamente adotar práticas possíveis de ações norteadoras em direção a uma administração longe da inflexibilidade e próxima de um gerenciamento mais democrático e valorativo da mão de obra.

<sup>1</sup> Mestre em Turismo e Meio Ambiente pelo Centro Universitário UNA. Mestrado interrompido em Educação pela Universidade de Itaúna. Especialização em Gestão de Pessoas e Gerenciamento Empresarial e em Gestão Educacional: Coordenação, Supervisão e Direção pelo Centro de Ensino Superior de São Gotardo. Especialização em Teoria e Método em História Moderna e do Brasil pelo Centro Universitário de Belo Horizonte. Aperfeiçoamento em Educação de Jovens e Adultos na pela Universidade Federal de Uberlândia. Licenciatura em História pelo Centro Universitário Newton Paiva e em Pedagogia pela Universidade de Uberaba. Técnico em Eletrônica pelo Colégio Padre Eustáquio. Professor Substituto da Universidade Federal de Viçosa Campus de Rio Paranaíba. Professor Universitário e Coordenador do Departamento de Estágio Supervisionado do Centro de Ensino Superior de São Gotardo desde 2006. Experiência com Gestão, inclusive em cargo de gerência. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/8435741689596078>.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número X Jul-dez 2014	Trabalho 08 Páginas 166-171
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

Além disso, a manutenção do processo produtivo em ambientes organizacionais, mais próximos da excelência, tende cada dia mais a busca por profissionais não só preparados em termos de conhecimento mas também de atitudes necessárias e eficientes.

## 02 – A GESTÃO DO CONHECIMENTO E A PRÁTICA GERENCIAL

A gestão do conhecimento, segundo Drucker (1999), se dá em função de necessidades mercadológicas. A criação de novos engenhos que possam desenvolver produtos diferenciados e competitivos, procedimentos inusitados, negócios mais aprimorados, práticas padronizadas e de comprometimento voltados a atender um público, que outrora não era tão exigente, mas que agora o é. Portanto, delineando um novo perfil no padrão organizacional e na gestão do conhecimento.

A descontinuidade do processo de avaliação não cabe mais em uma empresa que não deseja ver a bancarrota como seu fim último. Os padrões estipulados pelo ciclo concorrencial dão um tom mais apurado em se tratando do século XXI.

O velho jargão “quem não tem competência não se estabeleça”, deixa de fazer parte do cenário relacionado ao senso comum e se incorpora ao espírito de luta para os dirigentes emergentes e demais administradores que tendem a se adaptar para uma nova concepção organizacional.

De acordo com Terra (2001), são adotadas exercícios de administração partindo a princípio de um viés, onde há possibilidade do ensino<sup>2</sup> aprendizagem, de maneira individual, colaborando para que as informações de um organização bem como práticas produtivas, sejam elencadas para que ocorra assimilação da população envolvida.

São sete dimensões para apresentadas para uma prática gerencial aproximar-se do bem estar organizacional. Entre elas temos:

<sup>2</sup> Ensino por conta do autor, uma vez que, é possível perceber que na permuta do ensino nem sempre somente o empregado ou colaborador irá aprender alguma coisa. Além do mais é importante ressaltar que pedagogicamente o aprendizado pressupõe o ensino, não necessariamente de maneira formal e oficial.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número X Jul-dez 2014	Trabalho 08 Páginas 166-171
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

- Alta administração
- Cultura organizacional
- Estruturas organizacionais
- Políticas de administração de recursos humanos
- Sistemas de informação
- Mensuração de resultados
- Aprendizado com o ambiente

A experiência demonstra indícios de eficiência neste processo e nas suas possibilidades, o que não se torna empecilho dizer que nem sempre todos os fatores acima estarão inseridos em uma boa administração de maneira fulgente.

Abaixo apenas a título de ilustração foi inserido o quadro pertinente à Gestão do Conhecimento apresentado por Terra (2001).

Figura 1 - Modelo conceitual sobre gestão de conhecimento na empresa



Fonte: Terra (2001, p. 215)

Identificou-se a existência de uma relação entre as variáveis com a política cultural da organização. Conforme a análise constatou-se três questões centrais, a abertura da organização para novas ideias e troca de conhecimentos tácitos, a liberação dos funcionários para exposição dessas, por meio de *brainstorms*, e a valorização das contribuições.

Não fazendo desta análise uma defesa pela gestão democrática, percebe-se que uma gestão em que há preocupação em ouvir e falar, não necessariamente nesta ordem, é salutar para o bom desenvolvimento institucional.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número X Jul-dez 2014	Trabalho 08 Páginas 166-171
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

Políticas de recursos humanos, foi assim nomeado por apresentar as questões ligadas às diretrizes de recursos humanos que criam ambientes propícios à aprendizagem organizacional e que recompensam as boas práticas da organização, além de se preocupar com a atração e retenção de pessoas, o que é vital para o processo de gestão do conhecimento, inovação e competitividades em ambientes organizacionais.

Quando se estuda comportamento organizacional torna evidente a necessidade de um setor preparado, tecnicamente falando, para conduzir os processos associados ao desenvolvimento humano empresarial, voltado para minimizar o *turnover*. Além desta preocupação existe também, neste sítio a ideia da motivação, seja ela intrínseca ou extrínseca.

Estratégia e comunicação organizacional, recebeu esta nomenclatura por agregar questões relacionadas ao plano estratégico da alta administração, semelhante à dimensão descrita por Terra (2001), que determina o foco que os colaboradores devem ter sobre os campos do conhecimento desejados, contudo, este fator aborda ainda a questão da comunicação do plano estratégico.

Estratégia é uma questão a qual deve ser tratada pormenorizada para não provocar erros na trajetória na busca para se alcançar o objetivo. Assim que for traçado a trilha a ser percorrido o mercado nem sempre oportuniza o erro, o que pode custar caro ou a até mesmo a falência da organização.

Em Sá & *et al*, (2013),

A concepção de estratégia vem acompanhada, conforme os autores, de uma estratégia vinculada à construção de conhecimento tácito e explícito. Estímulo à aprendizagem, vinculou os temas referentes à incitação a aprendizagem, seja por meio de recompensas ou o simples incentivo dos gestores e dos próprios parceiros de trabalho. As comunidades de prática, *blogs*, conferências, fóruns de discussão e softwares de mensagens instantâneas podem ser ferramentas importantes para estimular a aprendizagem organizacional (CARLETON, 2011). Flach e Antonello (2011) ressaltam que “a interação social é um componente crítico da aprendizagem situada e o aprendizado ocorre de maneira não intencional, não deliberada.

Possível incluir ao termo estímulo, a palavra motivação já citada em parágrafos anteriores, porém com uma característica mais acentuada e com compromisso delimitado para o aspecto aprendido. A busca pela gestão do conhecimento por parte do colaborador certamente ocorrerá em sua grande maioria

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número X Jul-dez 2014	Trabalho 08 Páginas 166-171
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

caso o mesmo venha a ser agraciado com possibilidades voltadas ao fator motivacional.

Clima organizacional e *feedback*, relata precisamente as questões sugeridas em sua nomenclatura. O clima organizacional é componente importante na gestão do conhecimento, pois interfere diretamente no processo de conversão do conhecimento, sem um clima propício, o conhecimento não é disseminado adequadamente na organização. Quanto ao *feedback* deve-se destacar sua importância como fator estimulador do conhecimento, além de contribuir para o clima.

A análise e avaliação são pressupostos básicos para que venha advir uma atmosfera organizacional apropriada para o crescimento da empresa. Sendo assim é possível evitar os ruídos indesejáveis quando do processo produtivo e sua aplicação.

Mensuração das capacidades e resultados aborda a percepção dos colaboradores quanto à honestidade intelectual das pessoas, o mapeamento organizacional dos conhecimentos existentes e a capacidade da organização mensurar os resultados de diferentes perspectivas. Drucker (1999) afirma que na economia do conhecimento as organizações devem aprender a definir o desempenho de modo não financeiro, ele passa a ter uma nova definição e as estratégias organizacionais terão de estar, cada vez mais, relacionadas a essa nova perspectiva. A organização deve saber quais os conhecimentos possui, para formular estratégias em busca daqueles que deseja.

Tudo leva a crer que seria possível inserir o fator mensurar antes do *feedback*, uma vez que dos dados aferidos podem ser utilizados para uma avaliação final do processo de produção.

Finalmente, o acesso à informação, consta de uma variável que retrata a disponibilidade das informações aos colaboradores da empresa. A informação é um dos insumos para criação do conhecimento, contudo essa criação só ocorre quando há a contextualização através das pessoas, ou seja, a informação deve estar disponível para que as pessoas lhe atribuam significado que lhe torne relevante (BESSANT; TIDD, 2009; DAVENPORT; PRUSAK, 2003).

Para fechar, a democratização da informação poderá ser apreciada como a cereja do bolo, a qual possibilitará inclusive o agente, sair da sua zona de conforto, em busca de mais informações levando em consideração as possibilidades para alcançar novos patamares na empresa.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número X Jul-dez 2014	Trabalho 08 Páginas 166-171
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

### 03 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de não ser uma receita de confeito, é demonstrado a partir da literatura que há uma grande preocupação em se implantar a gestão do conhecimento nas empresas pesquisadas, o que não pode ser confundido como uma solução para todos os segmentos. É necessária uma análise mercadológica e a implantação da gestão do conhecimento de forma gradativa. O novo assusta, principalmente àqueles que não estão receptivos a mudanças. Porém, ela é na realidade, um bem necessário.

### 04 – BIBLIOGRAFIA

- DRUCKER, P. F. *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.
- SÁ, F. B.; BENTO, K. G. D. R.; ZIVIANI, F.; FERREIRA, M. A. T. Práticas de gestão do conhecimento: um estudo em organizações mineiras. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 3, n. 1, p. 114-131, 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/10187> Acesso em: 12 de setembro de 2014.
- TERRA, J. C. Gestão do conhecimento: aspectos conceituais e estudos exploratórios sobre as práticas de empresas brasileiras. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR., M. M. (Org.). *Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas, 2001.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número X Jul-dez 2014	Trabalho 08 Páginas 166-171
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	<a href="mailto:periodicoscesg@gmail.com">periodicoscesg@gmail.com</a>	