



Conceito-Ensaio de Gestão do Conhecimento

A SBGC-RS formulou, em 2008, o seguinte **Conceito-Ensaio de Gestão do Conhecimento**:

“Gestão do Conhecimento é o processo sistemático, integrado e transdisciplinar que permeia a organização, compreendendo criação, identificação, seleção, organização, compartilhamento, disseminação, utilização e proteção de conhecimentos estratégicos, gerando valor para as partes interessadas.”

Este conceito-ensaio propagou-se pela Internet no Brasil, gerando repercussões positivas e críticas construtivas. A partir destas críticas, foi realizado um novo encontro para revisão do conceito-ensaio claro, de modo a torná-lo mais claro, conciso e consistente com os conceitos mais atuais da gestão do conhecimento e suas práticas.

O conceito reformulado está assim apresentado:

“Gestão do Conhecimento é o processo sistemático, integrado e transdisciplinar que promove atividades para criação, identificação, organização, compartilhamento, utilização e proteção de conhecimentos estratégicos, gerando valor para as partes interessadas.”

Neste sentido, este trabalho visa esclarecer o novo conceito-ensaio formulado.

Sistemático significa composto por etapas, que seguem uma lógica própria, englobando ações e processos específicos realizados periódica e continuamente.

Integrado significa que o processo está inserido em todas as unidades organizacionais, fazendo parte do seu dia-a-dia, um processo vivo que demonstra unificação de objetivos e clareza e coerência no estabelecimento de metas estratégicas e operacionais para a sua realização.

Transdisciplinar significa que abrange várias áreas do saber humano, como por exemplo, a Filosofia, a Sociologia, o Direito, a Administração, Teologia, Medicina etc.

Criação: Abrange as interações entre o conhecimento tácito e explícito. O conhecimento tácito é aquele intrínseco ao ser humano, de difícil transmissão. Já o conhecimento explícito é o que está visível, de fácil recuperação. A criação do conhecimento pode acontecer com a constituição de grupos de pesquisas, da contratação de novos colaboradores, das fusões e aquisições e de diversas outras maneiras onde haja interação, necessidade e criatividade (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Identificação: Esta fase pode ser também considerada como uma etapa de criação, por alguns autores, assim como também pode ser considerada uma fase isolada. O mais importante não é a originalidade e sim a utilidade do conhecimento a ser gerado. Dentro de uma necessidade específica, não é necessário reinventar a roda, basta procurar uma que nunca tenha sido usada no caminho daquela empresa (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Organização: Consiste no estabelecimento de critérios conhecidos de todos os trabalhadores que permitam a fácil localização de um conhecimento quando este se fizer necessário. São exemplos de ferramentas que auxiliam nesta etapa os mapas do conhecimento, que assim como os mapas das cidades, funcionam como guias e não como repositórios. Os mapas do conhecimento devem indicar pessoas, documentos, ou banco de dados, onde se pode encontrar o conhecimento específico para cada necessidade (SILVA; NEVES, 2003)

Compartilhamento: Nesta fase ocorre a transferência do conhecimento criado ou adquirido, para que na sequência, este “novo” conhecimento possa ser agregado a uma nova utilização. A comunicação organizacional é vital neste momento do processo de Gestão do Conhecimento. Os recursos de TI, como a intranet, os e-mails e os fóruns virtuais são ferramentas importantes para o compartilhamento do conhecimento (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

Para Tonet (2005), existe uma confusão no emprego dos termos “compartilhamento” e “disseminação”, muitos autores inclusive os tratam como sinônimos. Contudo, em Angeloni (2009), há uma diferenciação clara entre estes dois conceitos: o compartilhamento está mais vinculado a troca de conhecimentos, ideias, valores, experiências entre as pessoas. Necessita de contato e comunicação. Enquanto a disseminação possui um caráter mais institucional, voltado para a transferência de conhecimentos entre unidades organizacionais, sede e filiais de empresas, fornecedores e parceiros.



Utilização: Consiste em transformar o conhecimento adquirido em algo criativo e relevante para a organização. Normalmente se restringe a produtos e serviços inovadores gerados para satisfazer uma demanda por inovação exigida pelo mercado (BHATT, 2001).

Proteção: A proteção do conhecimento acontece sob três esferas. A primeira diz respeito ao conhecimento tácito, intrínseco às pessoas, onde o que precisa ser evitado é a retenção de talentos. Segundo Silva e Neves (2003), as organizações que têm a Gestão do Conhecimento como parte de sua cultura, devem se preocupar com a manutenção dos conhecimentos existentes nos colaboradores. As práticas de demissões devem passar pela análise também dos responsáveis pela Gestão do Conhecimento, para que estes possam avaliar se o profissional a ser desligado não é o detentor de um conhecimento vital para a organização. A segunda esfera diz respeito à proteção dos conhecimentos estratégicos. Aqui se faz necessária uma seleção criteriosa do que a organização pode compartilhar com seus pares, para evitar o risco de falência ao compartilhar informações e conhecimentos que estejam protegidos por regras de sigilo. E a terceira e última esfera diz respeito à inovação ou à descoberta feita pela organização. Antes da inovação ou descoberta ser divulgada, ela necessita de proteção para evitar cópias ilegais ou plágio. Neste caso, são importantes ações de proteção a vinculação de direitos autorais, os registros de marcas e patentes, o pagamento de royalties e o registro de software.

Conhecimentos Estratégicos: É o *core business*, a essência da competitividade, o que difere uma organização de outra. Os conhecimentos específicos de cada organização que a torna única e diferente das demais.



Referências Bibliográficas:

1. ANGELONI, Maria Terezinha. **Gestão do conhecimento no Brasil**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.
2. BHATT, Ganesh D. Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. **Journal of Knowledge Management**, v. 5, n.1, pp. 68-75, 2001.
3. Conhecimento. **WikiLusa - A Enciclopédia de Portugal**. Disponível em: <<http://wikilusa.com/wiki/Conhecimento>>. Acesso em: 25/05/2010.
4. DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, L. **Working knowledge: how organizations manage what they know**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
5. PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, KAI. **Gestão do conhecimento: os elementos constitutivos de sucesso**. Porto Alegre: Bookman, 2002.
6. SILVA, Ricardo Vidigal; NEVES, Ana. **Gestão de empresas na era do conhecimento**. Lisboa: Silabo, 2003.
7. TIWANA, Amrit. **Knowledge management toolkit: orchestrating IT, strategy, and knowledge platforms**. Boston: Prentice Hall, 2002.