



## Gestão do conhecimento sustentável

José Luiz Rodrigues Filho

Faculdade Antonio Meneghetti – jl.rodriguesf@gmail.com

Everton Costa Pasqualin

Faculdade Antonio Meneghetti – everton\_pasqualin@yahoo.com.br

Eixo Temático: Ciência, Tecnologia, Inovação e Sociedade

**Resumo:** A sustentabilidade e seus desafios atuais, tornaram-se elementos alavancadores para nortear as grandes decisões mundiais. O desenvolvimento sustentável como variável de competitividade, passou a ser a principal referência para o progresso da realidade empresarial e elevação do capital intelectual nos nossos dias.

**Palavras-chave:** gestão; conhecimento; sustentabilidade; informação; ciência; tecnologia.

### Sustainable Knowledge Management

**Abstract:** The sustainability issue and its current challenges, become elements levers to guide the world's major decisions. Sustainable development as a competitive variable, became the main reference for the progress of the corporate reality and raising the intellectual capital today.

**Keywords:** management, knowledge, sustainability, information, science, technology.

## 1 Gestão do Conhecimento Sustentável

239

Estamos em uma era em que o conhecimento está disponível a todo o momento, a cliques de nossos dedos. Podemos considerar a internet uma espécie de biblioteca virtual, instalada dentro de nossas casas, trabalho, etc. Contudo, diariamente, somos bombardeados com informações em tempo real, fazendo muitas vezes com que nosso foco seja perdido, deixado de lado em meio a milhões de bits, bytes e dados processados.

A informação e o conhecimento tornaram-se os verdadeiros fatores de vantagem competitiva dos tempos atuais, únicos capazes de conferir sustentabilidade de longo prazo às organizações públicas, privadas e terceiro setor, obrigando, portanto, que se “pense fora do quadrado”. Muito do que se convencionou chamar ou se atribuiu o nome de Gestão do Conhecimento é na verdade Gestão da Informação. Contudo, acredita-se que a Gestão do Conhecimento vá além da pura Gestão da Informação por incorporar aspectos e preocupações com as questões da criação e uso do conhecimento nas organizações (ALVARENGA, 2009, s/p).

Devido à enorme quantidade de informação disponível, parte do que encontramos e/ou acessamos é superficialmente lido e interpretado. Os títulos de destaque e as poucas linhas que descrevem uma chamada e/ou uma notícia tornaram-se mais importantes do que o



conteúdo da matéria e seu real entendimento. Então, nos questionamos: no passado, as informações eram transmitidas de uma maneira mais objetiva? Os leitores, estudantes, pesquisadores possuíam mais interesse?

Parece ser um ponto difícil de ser discutido, mas de fácil interpretação, pois ainda não adicionamos a este contexto o item “Globalização”, que nos levará ao ponto-chave “Conhecimento”.

As informações transitam em nossos perfumes, pensamentos, equipamentos, livros e, conseqüentemente, possuem influência sobre nossos atos e decisões. Olhando o passado, onde era necessário “viver para saber” e, comparando com os dias atuais, onde é imprescindível “saber para sobreviver”, a globalização potencializou isso de uma maneira que todos pudessem ter acesso à mesma informação ao mesmo tempo, com as mesmas palavras, gestos, significados, símbolos, códigos etc., indiferentemente de se estar no Brasil ou na Rússia: posso saber como um russo vive, mas não significa que eu conheça um.

A Gestão da Informação é apenas um dos elementos da Gestão do Conhecimento e um ponto de partida para quaisquer outras iniciativas de Gestão do Conhecimento. Sob a égide da área denominada “Gestão do Conhecimento organizacional”, várias abordagens gerenciais e ferramentas destinadas às questões da informação e do conhecimento nas organizações são tratadas, a saber: gestão estratégica da informação, gestão do capital intelectual, aprendizagem organizacional, comunidades de prática, inteligência competitiva e social, dentre outros. Na verdade, as organizações que adotam a Gestão do Conhecimento não gerenciam o conhecimento na acepção estrita e terminológica do termo, apenas capacitam-se para o conhecimento, visto que reconhecem que o conhecimento só existe na mente humana e no espaço imaginário entre as fronteiras de mentes criativas, em sinergia de propósitos. O conhecimento pode ser apenas promovido ou estimulado e, assim sendo, o que se gerencia são as condições favoráveis à emergência do novo - inovação, criatividade, aprendizagem e compartilhamento de informações e conhecimentos relevantes, cultura organizacional e comportamento humano, autonomia, *layout*, locais de encontro, dentre outros – ao que se atribui o nome de “contexto capacitante”. Em outras palavras, apenas se promove ou se estimula o conhecimento através da criação de contextos.



dos séculos dezanove e vinte. Ela pode ser parte da solução de nossos problemas, ou ser parte do problema. É simplista esperar que a dinâmica do desenvolvimento da tecnologia da informação e da comunicação, dentro dos mercados globalizantes, contribuirá sozinha para a riqueza geral. Com as políticas corretas, ela pode fortalecer e integrar bilhões de pessoas, oferecendo novo acesso à educação, à informação e ao conhecimento, até nas mais remotas regiões ajudando a erradicar a pobreza e a construir comunidades sustentáveis. Sem eles, ela pode simplesmente contribuir para os enormes investimentos e para o “fardo” ambiental da industrialização centralizada (BIN TALAL, 2002, s/p).

As mudanças no mercado por volta dos anos de 1990 fez com que as empresas quebrassem os paradigmas da organização mecanicista hierárquica para a era dos *knowledge workers*, novo modelo de profissionais, instanciados pela gestão do conhecimento (BERNABEI, 2011). Avaliando este novo modelo, podemos observar que o que realmente fortalece a gestão do conhecimento é a capacidade de cada indivíduo, quanto ao seu conhecimento tácito, onde suas habilidades e experiências fazem a diferença na organização; tais habilidades e conhecimentos são passados para outro indivíduo, também com capacidade tácita, através de socialização, convivência e treinamento.

Para que um afunilamento, com intuito de conduzir a possibilidades de tomada de decisões com base no que é conhecido, é necessário um sistema de Gestão do Conhecimento, mas não para transpor aquele montante de palavras e informações que, embora tenha resolvido um problema, não apresenta nexos para um futuro ou para sustentar o conhecimento dos indivíduos que daquela base dependem, ou que se baseia apenas em uma forma, bitolada de administrar o conhecimento. Como já mencionado anteriormente, há um novo tipo de trabalhador os *knowledge workers* que, por sua vez, trabalham baseados em métodos, por objetivo e resultados, utilizando o seu potencial e criatividade ao máximo, customizando soluções e aperfeiçoando tecnologias. Contudo, utilizamos neste ponto o conhecimento tácito, mas para que os demais criativos e potenciais *knowledge workers* tenham acesso às tecnologias aperfeiçoadas e customizações de soluções dentro de uma determinada organização, precisamos antes transformar este conhecimento em conhecimento explícito.

O alimento para uma base de conhecimento são informações, e estas, ao serem transmitidas e absorvidas, transformam-se em conhecimento. Tal como o afunilamento de informações, é necessário classificá-las, como níveis de aprendizado, assim como presenciamos em nossas séries primárias, onde deveríamos trazer todas as matérias de maneira paralela, unindo os conteúdos. Por exemplo, ao estudarmos História e Geografia



muitas vezes encontramos uma disparidade entre as informações, que no contexto Histórico e Geográfico não existem. Utilizando a visão holística, podemos observar que unir diversas informações, sem transformar em conhecimento, pode não ter nexos em nenhum momento da vida de uma pessoa, deixando de servir, por consequência, e não encontrando nexos em uma organização.

Fazendo um nivelamento, como fase1, fase2 e fase3, classificando tipos de informações, estas devem ser transpostas em uma base de dados e paralelamente transformadas em conhecimento que tenham valor significativo dentro da organização. Contudo, nem tudo o que é informação e ou tipo de informação, pode ser inserido nesta base, pois cada fase deve ser especificamente alimentada por um especialista em sua determinada área, sendo ele sempre responsável pelo que é inserido na base de dados e por manter o fluxo correto de cada fase.

Esquemáticamente representamos a seguir um formato que, baseado em um questionário com perguntas e respostas previamente definidas, criam um banco de informações de conhecimento, que pode ser consultado com objetivo didático.

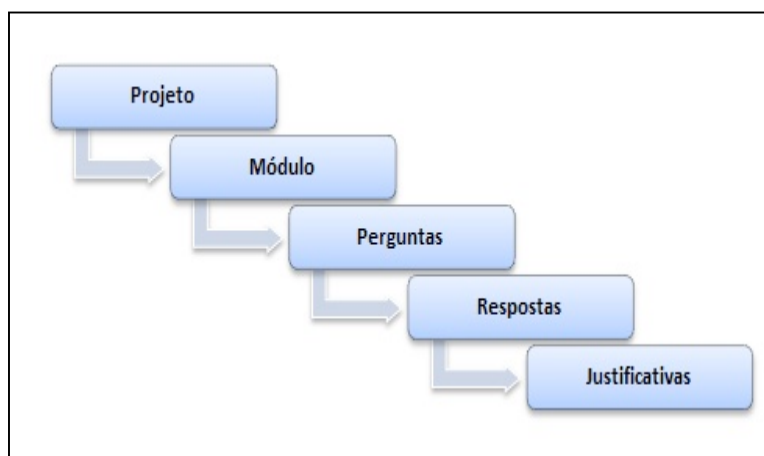


Figura1: Esquema representativo, onde através do afunilamento de informações atinge-se um resultado conhecido, tornando este um conhecimento. Fonte: Elaborado pelos autores.

Podemos descrever o funcionamento deste fluxo e seu real intuito. Um projeto é baseado em uma área específica a ser avaliada e ou alimentada; o módulo é referenciado a um setor específico, onde cada módulo possui “n” perguntas com “x” possíveis respostas; e cada resposta possui sua justificativa. Além de poder seguir este esquema, pode-se medir a



qualificação ou acrescentar uma pontuação para saber quais das respostas possuem um melhor resultado. Aplicando apenas este escopo é impossível visualizar um resultado que, alimentado em suas áreas, atua como um banco de informações para a tomada de decisões ou simplesmente etapas a serem cumpridas na operação de determinado equipamento realizando fases descritas anteriormente como fase 1, fase 2 e fase 3. Assim, resultados são medidos, expectativas são superadas, profissionais são qualificados, mercados interagem e o conhecimento torna-se sustentável.

É um canal de compartilhamento, disseminação e distribuição de informações entre: pessoas, equipamento, livros etc., e funciona como um centralizador de informações sob forma de árvore do conhecimento, onde são incluídos textos, documentos, imagens, padronizações, FAQs, etc. Através da colaboração de vários especialistas, a organização consegue nivelar o conhecimento e elevar o capital intelectual.

## 2 Considerações Finais

Concluindo, Gestão do Conhecimento significa gestão na era do conhecimento e configura-se como um repensar da prática gerencial, à luz da era da informação, a era do conhecimento ou a era da inovação perpétua.

A evolução da ciência e tecnologia é essencial e a sustentabilidade também caminha dentro da gestão do conhecimento. A tecnologia deve trabalhar em prol desenvolvimento humano, em qualquer lugar e o desenvolvimento sustentável se tornará realidade através meios inovadores. Todos precisarão do acesso ao conhecimento e à tecnologia.

Com a evolução de nossas sociedades, que incluem complexidade e independência, todo contexto global do desenvolvimento sustentável deve ser perseguido em conjunto.

A ciência e a tecnologia devem responder às reais necessidades do mundo moderno tornando-se acessíveis e compartilhadas por todos. A emergência da sociedade do conhecimento é a grande mudança de paradigma para o próximo meio século. Uma metodologia e um enfoque holísticos são imperativos para fortalecer uma construção gradual de sociedades sustentáveis, com a constante elevação da qualidade de vida para todos (BIN TALAL, 2002, s/p).

É uma disciplina que promove, com visão integrada, o gerenciamento e o compartilhamento de todo o ativo de informação, que pode estar informação pode estar em



## RESPONSABILIDADE E RECIPROCIDADE

Valores Sociais para uma Economia Sustentável

um banco de dados, documentos, procedimentos, bem como em pessoas, através de suas experiências e habilidades, segundo o Gartner Group.

Em síntese podemos afirmar que a gestão do conhecimento sustentável:

- Não é uma tecnologia, porém usa tecnologia;
- É uma metodologia, não um produto;
- Não funciona sem mudanças culturais e gerenciais;
- Tem o desafio de transformar conhecimento tácito em explícito.

### Referências

ALVARENGA, Rivadávia Drummond de. **Afinal, o que é “Gestão do Conhecimento”?**. 17/03/2009. Disponível em: [http://www.fdc.org.br/pt/blog\\_gestaopublica/Lists/Postagens/Post.aspx?List=2bab8097%2Dab7c%2D4385%2D872b%2D20b82bf34af9&ID=2](http://www.fdc.org.br/pt/blog_gestaopublica/Lists/Postagens/Post.aspx?List=2bab8097%2Dab7c%2D4385%2D872b%2D20b82bf34af9&ID=2). Acesso em: 29/09/2011.

BERNABEI, Pamela. Psicologia managerial: o conhecimento que consente a escolha otimal. In: VÁRIOS AUTORES. **Psicologia Managerial**. São Paulo: Foil, 2011.

BIN TALAL, Príncipe Hassan. Sem Limites ao conhecimento, mas com Limites à Pobreza: Rumo a uma Sociedade Sustentável. In: Cúpula Global sobre Desenvolvimento Sustentável, número do evento, 2002, Johannesburgo. **Rumo a uma Sociedade do Conhecimento Sustentável**. [www.clubofrome.at](http://www.clubofrome.at), 2002. 1-10.

BUSINESS REVIEW, Harvard. **Gestão do Conhecimento**. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2000.