

## **A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A EFETIVIDADE DAS EMPRESAS NO MUNDO GLOBALIZADO: Uma Abordagem Propedêutica.**

Lucas de Oliveira Borges<sup>6</sup>, André Pereira Raposo<sup>7</sup>

### **RESUMO**

Levando-se em conta a realidade do mercado e da cultura empresarial bem como suas organizações, percebe-se a necessidade premente de se rever conceitos e estruturas de trabalho em relação à gestão do sucesso empresarial o qual demanda, no mundo globalizado, investimentos das corporações, focados na gestão do conhecimento. Este artigo, estruturado como revisão bibliográfica a partir da literatura presente na biblioteca da Faculdade Católica do Tocantins, tem como objetivo conceituar e explicitar a relevância do capital intelectual para que o mesmo possa ser reconhecido como fator fundamental de sucesso empresarial pelos empreendedores, ressaltando, assim, a necessidade de conscientização desses mesmos empreendedores a respeito do ganho de capacidade concorrencial que suas organizações terão na medida em que priorizam a manutenção e a permanência de profissionais com know-how técnico, humano e inovador dentro de suas instituições.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão do conhecimento, sucesso empresarial, mundo globalizado.

### **ABSTRACT**

Taking into account the reality of market and business culture as well as their organizations, we see the urgent need to review concepts and frameworks for the management of business success which demands, in a globalized world of corporate investment, focused on knowledge management. This article is structured as a literature review, aims to explain the relevance of intellectual capital so that it can be recognized as an essential factor for successful business entrepreneurs, emphasizing thus the need for awareness of entrepreneurs about the same capacity gain that their organizations competitive in that it will prioritize the maintenance and retention of professionals with technical know-how, human and innovative within their institutions.

**KEYWORDS:** knowledge management, business success, globalized world.

## **1. INTRODUÇÃO:**

As organizações da sociedade do século 21 têm enfrentado e continuarão a enfrentar ainda mais, conforme evolui o conhecimento científico e tecnológico, um desafio ampliado há poucas décadas e que em momento algum na história da civilização humana se deu de forma tão intensa: a globalização.

---

<sup>6</sup> Bacharel em psicologia pela Universidade Federal de Minas Gerais, coordenador do NUPAD - Núcleo Psicopedagógico de Apoio ao Discente - na Faculdade Católica do Tocantins, psicólogo técnico das Medidas Socio-educativas em Meio Aberto do Município de Palmas - Tocantins. E-mail: [lucas@catotica-to.edu.br](mailto:lucas@catotica-to.edu.br)

<sup>7</sup> Orientador. Administrador. Especialista em Docência Universitária. Mestre em Gestão Educacional. Coordenador do curso de Administração da Faculdade Católica do Tocantins.

O que se constata no mundo empresarial moderno, portanto, é que tanto as grandes corporações quanto as pequenas empresas estão, agora, num mesmo patamar de competitividade, pois aquilo que não for oferecido localmente é facilmente encontrado globalmente.

O desenvolvimento tecnológico, aliado a sistemas de controle de qualidade mais rigorosos e a uma legislação voltada para a demanda de defesa ao consumidor, possibilitou uma busca por excelência dos produtos e serviços oferecidos pelas organizações (sejam multinacionais, sejam locais) que fortaleceram a competitividade e excluíram aquelas empresas que não tem competência técnica suficiente para o oferecimento de serviços e produtos do nível exigido pelo mercado.

Diante dessa realidade, foi se constituindo outra verdade no mundo globalizado: a fundamental importância do conhecimento e a gestão do capital intelectual para que seja possível o sucesso financeiro e mercadológico das empresas.

Agora, qualidade e rapidez das atividades desenvolvidas pelas empresas são quesitos fundamentais na medida em que o produto (ou serviço) não é mais o foco principal da atuação das mesmas, mas sim o cliente e os parceiros necessários para o processo produtivo.

Terra, capital e trabalho não são mais as moedas principais nas relações empregatícias e de renda, pois o fator de produção mais relevante passou a se chamar conhecimento, uma vez que “o valor de produtos e serviços dependem cada vez mais do potencial de inovação, tecnologia e inteligência” (Santiago, 2004, pg.22).

Compreende-se, entretanto, que a gestão do conhecimento torna-se, basicamente uma gestão do capital intelectual, ou seja, a preservação dos profissionais que possuem talento e know-how técnico dentro da instituição que pretende ser uma organização de sucesso. Tais fatos fazem com que “o valor de mercado das empresas, tende a ser muito maior do que o valor patrimonial, em virtude de seus ativos intangíveis” (Santiago, 2004, pg. 23).

Compreende-se, portanto, que aquelas empresas que conseguirem adquirir o conhecimento de seus colaboradores de forma estratégica, seja o conhecimento explícito, seja o conhecimento tácito, e tiver a competência para administrar tais informações por meio da tecnologia, será a organização de sucesso dentro do concorrido mercado global.

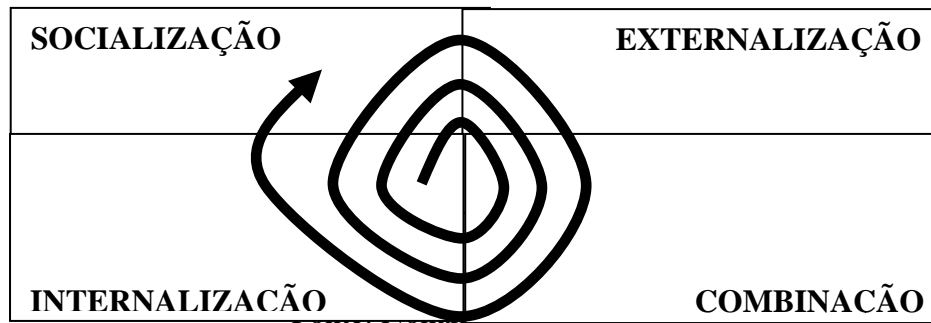
## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1. COMPREENDENDO AS ESTRUTURAS DO CONHECIMENTO:**

É possível conceituar a gestão do conhecimento como sendo o processo de obter, gerenciar e compartilhar a experiência e especialização dos funcionários, com o objetivo de se ter acesso à melhor informação no tempo certo, utilizando-se, para isto, tecnologias de forma corporativa (SANTIAGO, 2004, p. 32)

Segundo a vertente epistemológica existem dois tipos de conhecimento: o explícito e o tácito. O primeiro se refere ao conhecimento formal, de fácil transmissão e já compartilhado, enquanto o segundo é experiencial, está dentro de cada sujeito humano e, portanto, difícil de ser transmitido.

Segundo Nonaka e Takeuchi existe o que se denomina de espiral do conhecimento, na qual há uma conversão do conhecimento tácito em explícito e vice-versa, passando pela socialização e externalização dos saberes individuais.



O modelo espiral pode ser resumido da seguinte forma, inicialmente a socialização desenvolve um campo de interação que permite o compartilhamento das experiências dos indivíduos. A partir da externalização é gerado o diálogo ou reflexão coletiva, com uso de metáforas, o que gera o conceito. O modo de combinação possibilita a colocação do conhecimento recém criado junto àquele já existente, o que resulta em um novo processo, sistema ou modo de fazer. A internalização ocorre a partir do “aprender fazendo”. (SANTIAGO, 2004, p. 36)

## 2.2. OPERACIONALIZANDO A GESTÃO DO CONHECIMENTO (POSSIBILIDADES):

De acordo com o Centro de Referência em Inteligência Empresarial, em pesquisa realizada em 2001 em 100 empresas brasileiras, os fatores como sendo diferenciais na gestão do conhecimento foram o Adotar e compartilhar melhores práticas, manter e desenvolver o capital intelectual, desenvolver treinamento corporativo e criar inteligência corporativa (Santiago, pg.66).

O que se nota é que as organizações necessitam da criação de uma política interna voltada para a gestão do conhecimento. Política esta que perpassa por toda liderança, por meio do comprometimento da mesma, até a conscientização dos funcionários ao trabalhar na cultura organizacional a importância do gerenciamento estratégico do conhecimento tanto para a empregabilidade individual dos colaboradores quanto para a competitividade da empresa no mercado.

Para atrair a adesão e a compreensão dos empregados faz-se necessária também uma estratégia de recursos humanos básica, lidando desde a descrição de cargos e funções individuais e setoriais até um sistema de premiação e promoção por meio, por exemplo, de avaliação de desempenho.

Santiago (2004) apresenta, ainda, uma mudança de perspectiva fundamental para o bom desenvolvimento da gestão do conhecimento: a inclusão, além do paradigma de treinamento, do paradigma do aprendizado, entre os funcionários, pois enquanto o primeiro é formal e destinado a especialidades dos cargos da empresa, o segundo é informal e comportamental, como troca de idéias, aconselhamentos e tornam o dia a dia da empresa mais integrado e com maior interesse e participação dos colaboradores, uma vez que a construção das ações acontece de maneira conjunto entre alta cúpula, gerencia média e funcionários operacionais.

## 2.3. DISCUSSÕES E QUESTIONAMENTOS RELEVANTES:

Discussões sobre a importância da gestão estratégica do conhecimento se dão a partir de muitos estudiosos da área, mas um fator em comum une tais processos dialógicos: de que a gestão do conhecimento é um instrumental fundamental para o desempenho profissional e organizacional, pois mesmo se tratando de um ativo intangível tem se tornado item de diferencial tanto no âmbito da competitividade quanto no âmbito da sustentabilidade.

A realidade apresentada neste estudo leva-nos a refletir sobre a real aplicação da gestão do conhecimento dentro das culturas e das estruturas de gestão das organizações, pois o que se questiona, em especial nas pequenas empresas em nível nacional, é se a gestão do conhecimento como é preconizado pelos estudos do ramo e por grandes corporações multinacionais, se esta gestão é, de fato, levada à execução de forma prioritária nessas pequenas instituições nacionais.

Necessitar-se-ia de estudo mais aprofundado, com pesquisa de campo em empresas brasileiras de pequeno porte, para se constatar ou refutar a hipótese aqui questionada: de que tais organizações não têm, de fato, levado em conta, tanto quanto deveria a gestão de seu capital intelectual, pois como afirma Angeloni, referindo-se a Wiig (2002), ainda é uma necessidade a “implementação de um conjunto de conceitos, técnicas e abordagens para conscientizar as organizações a valorizarem o conhecimento como recurso estratégico”.

Observa-se que muitas empresas têm exatamente um entrave no seu desenvolvimento organizacional e em seu próprio crescimento financeiro e mercadológico na medida em que seu empreendedor não tem condições de investir e de evoluir nos conceitos e nas práticas de gestão do mundo globalizado.

Este artigo deseja abrir espaço para futuras pesquisas e questionar se de fato essa especulação tem ocorrido, pois esses fatores podem ser fatores críticos de sucesso para as organizações de pequeno porte, tanto quanto são para as grandes empresas, na medida em que seus profissionais qualificados acabam não permanecendo em suas instituições de origem por serem abraçados por empresas maiores que tem condições de absorver este capital intelectual de forma mais efetiva.

### **3. METODOLOGIA**

A construção de um artigo consiste em um estudo teórico de natureza reflexiva, que consiste na ordenação de ideais sobre um determinado tema, bem como, consiste na aplicação de uma teoria já existente, para analisar determinado problema.

Assim, encontrado um tema claro, exequível e pertinente, é possível refiná-lo por meio de leituras e pesquisas exploratórias para definição de uma problemática. A problemática é a abordagem ou perspectiva teórica que se decide adotar para tratar o problema posto pela pergunta de partida.

A metodologia utilizada nesse artigo, o qual pode ser considerado um estudo inicial sobre o tema, foi, desenvolvida por meio da observação da cultura regional (e por que não dizer, nacional) realizada em empresas brasileiras locais, bem como, por meio de levantamento do assunto nas bibliografias existentes na Faculdade Católica do Tocantins.

Buscou-se delinear um quadro conceitual que permitisse operacionalizar a pesquisa por meio da focalização das variáveis de interesse, com base em investigação exploratória, para que fosse possível responder à questão de investigação.

Para confrontar a visão teórica do problema com os dados da realidade, procuraram-se formas de estabelecer controle sobre a precisão das informações nessa difícil tarefa de apreensão da realidade.

O delineamento de uma pesquisa pode variar em função do objeto de pesquisa, dificuldade de obtenção de dados, nível de precisão exigido ou recursos materiais disponíveis. E como forma de auxiliar a escolha do pesquisador na definição do tipo de pesquisa, cada autor prioriza uma parte dessas variáveis. Por exemplo, alguns autores consideram que o ponto central da classificação de uma pesquisa está na forma como ocorre a coleta de dados, ou seja, no delineamento de grupos que se valem de fontes, chamadas de ‘papel’, ou de dados fornecidos por pessoas (Gil, 1999). Assim, o delineamento de um método de procedimento e de um conjunto de técnicas para a mesma coleta variam em função de uma documentação indireta ou direta (Lakatos e Marconi, 1992).

#### **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Diante das considerações deste artigo, analisadas a partir das referências supracitadas e diante da avaliação empírica da cultura local, nota-se que, além de ser ainda um assunto incipiente nas organizações regionais, assunto este pouco desenvolvido na gestão das organizações, em especial nas de pequeno e médio porte, questiona-se a possibilidade de que um dos maiores entraves na aplicabilidade destes processos serem os próprios gestores, diretores e proprietários das empresas, na medida em que os mesmos, estabelecem seus próprios métodos, ficando alienados do mercado, da globalização e, principalmente, dos colaboradores de suas organizações.

Autoritarismo, centralização da tomada de decisões, incapacidade da criação de um ambiente de debate aberto, impossibilitando o diálogo entre os profissionais além de certa inconsciência ou incredulidade da importância do tema são algumas das possíveis causas dessa prática, tão relevante às empresas na modernidade, não ser exercida com o afinco e constância nas organizações.

O resultado essencial dessa avaliação inicial é a apresentação da necessidade de maior divulgação da fundamental diferenciação que a prática da gestão do conhecimento pode fazer na competitividade das empresas que dela se utilizam. Divulgação essa que deveria ser exercida pelos profissionais relacionados de alguma forma a administração empresarial, como administradores, psicólogos, contadores, advogados, dentre outros e dentro do âmbito acadêmico, criando, assim, um mecanismo de aprendizagem, conscientização e aculturação do tema para que nas próximas gerações de profissionais tais conceitos e práticas possam se tornar realidade para a maioria das organizações que ainda não desenvolvem tal processo.

#### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Observou-se ao longo dos estudos realizados neste artigo que um dos componentes básicos tanto do conhecimento quanto da gestão do mesmo por meio da gestão do capital intelectual é o fato de que ambos são constituídos por meio da socialização, pois é a atividade grupal humana que permite a criação e evolução dos saberes e das conseqüentes formas de atuação individuais e sistematização do trabalho dentro das empresas.

Observa-se, portanto, que as corporações que souberem utilizar melhor esse conhecimento proveniente de seu pessoal serão empresas que agirão de forma mais rápida, com maior capacidade de adaptação ao mercado e ao cliente, com ampliação de sua própria competitividade.

Conclui-se ainda que diante de tais informações chega-se novamente a uma premissa importantíssima na área de recursos humanos que é o fato de que quem constrói ou destrói as

organizações são as pessoas que nelas trabalham e que enquanto organizações que visam o lucro, o grande trunfo está no desenvolvimento de seus colaboradores e na revalorização daquilo que é humano, apesar de toda tecnologia adquirida pela sociedade moderna globalizada.

Esse artigo, portanto, tem como foco, por meio da revisão bibliográfica do tema, fazer esse questionamento sobre os possíveis entraves à implantação e desenvolvimento da gestão do conhecimento nas organizações, assim como continuar o processo de conscientização da essencialidade de tal prática nos dias atuais, possibilitando assim que profissionais e empresários criem formas de aplicar tal procedimento de forma eficiente e eficaz em suas organizações em que trabalham.

## REFERENCIAS

- ANGEOLONI, M. T. (organizadora), **Gestão do conhecimento no Brasil, Casos, experiências e práticas de empresas públicas**. Qualitymark, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3a.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5a.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4a.ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- LARA, C. R. D. de. **A atual gestão do conhecimento, a importância de avaliar o capital humano nas organizações**. São Paulo: Nobel, 2004.
- FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR., M. M. (organizadores), **Gestão Estratégica do Conhecimento**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.
- NONAKA, I. , TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**; tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- SANTIAGO JR., J. R. S. **Gestão do Conhecimento, A chave para o sucesso empresarial**. Novatec, 2004.

## DIREITOS AUTORAIS

Os autores são os únicos responsáveis pelo conteúdo do material impresso incluídos neste trabalho.