



UNIFAVENI CENTRO UNIVERSITÁRIO FAVENI LTDA.

Mantenedora

CENTRO UNIVERSITÁRIO FAVENI

Mantida

ELAINE ZELLI SIMONETTO

Pós graduada em Administração de Negócios em RH

SANDRA COSTA DOS SANTOS

Doutora em Educação

CASTRO, HECTOR TONELLI CASTRO

Mestrando em Educação

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ORGANIZAÇÃO:
DESAFIOS E GANHOS**

Link do Poster:

https://www.youtube.com/watch?v=_s9o5NR73A8

GUARULHOS – SP

2022

A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ORGANIZAÇÃO: DESAFIOS E GANHOS

“É que ninguém caminha sem aprender a caminhar, sem aprender a fazer o caminho caminhando, sem aprender a refazer, a retocar o sonho pelo qual a gente se pôs a caminhar.” Paulo Freire

SANTOS, S. C. Doutora em Educação, Centro Universitário UNIFAVENI;
SIMONETTO, E.C.Z; Pós graduada em Administração de Negócios em RH, Centro
Universitário UNIFAVENI;
CASTRO, H.T. Mestrando em Educação, Centro Universitário UNIFAVENI.

RESUMO

Este trabalho tem como tema central a gestão do conhecimento nas organizações. Como objetivo central busca-se verificar como a organização do século XXI se depara com o conhecimento. Neste sentido o conjunto de envolvidos, colaboradores e gestores, precisam estar em sintonia a partir do diálogo dialético. Com processos de trabalho pautados em uma rede de confiança, novas relações e ações são construídas e focadas na visão compartilhada. A competência é construída pelo conhecimento, habilidades e atitudes. A atitude precisa estar alinhada à visão de mundo, ao contexto desejado e ao resultado esperado. Por outro lado, saber em que momento se vive e o quanto estamos distantes do ideal, delinea o *gap*, distanciamento de onde estamos para onde queremos chegar. O tipo de ação é determinada pelo tamanho da mudança necessária à profundidade (alta, média ou baixa nos processos de trabalho e pessoas), em que velocidade (longo, médio ou pequeno prazo) de forma consensual ou imposta. O tipo de impacto a ser feito na sociedade e nas pessoas. Entender como o conhecimento se constrói, a responsabilidade social que este conhecimento produz, requer uma gestão que tenha na equipe e no diálogo, potencial transformador na direção da mudança e do conhecimento. Para este escopo a metodologia usada é a pesquisa bibliográfica com revisão da literatura.

Palavras-chave: gestão do conhecimento, organização, competências, competitividade, responsabilidade social, mudança, visão compartilhada, confiança.

INTRODUÇÃO

Hoje com o impacto global que a pandemia da Covid-19 causou as empresas e a sociedade, ultrapassou fronteiras. A resposta a esta preocupação é desafiadora no sentido de gerar valor de longo prazo, nas organizações e sociedade. Ações que geram impactos positivos e imediatos. Para a sociedade, o Estado deve considerar o ambiente regulatório da saúde coletiva, cuidado ambiental e políticas públicas que promovam a segurança e proteção à dignidade humana assegurada pelos direitos humanos. Nas organizações ações, capazes de tornar a força de trabalho preparada para o futuro são imprescindíveis.

É com base na lista de prioridades do Estado, da sociedade e das organizações que estas instituições buscam sua permanência em uma era de mudança contínua. Considerar entre outros aspectos a era do conhecimento e gestão de pessoas como referências para tomar decisões, que auxiliem as empresas em um melhor posicionamento, rumo ao sucesso nos negócios e à sua longevidade traz um diferencial no mercado.

OBJETIVOS

Objetivos Gerais

Analisar a gestão do conhecimento na organização como ponto para ampliação de competências e ganho de capital competitivo.

Objetivos Específicos

- Identificar ganhos para gestores e colaboradores no processo da gestão do conhecimento.
- Descrever as características que levam à necessidade de aplicar a gestão do conhecimento.
- Problematicar o papel das lideranças no desenvolvimento de competências para a gestão do conhecimento.

METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica com revisão da literatura discutindo os temas de gestão de pessoas e gestão do conhecimento.

DESENVOLVIMENTO

A gestão do conhecimento permeia processo sistemático e integrado, que visa desenvolver conhecimento e competências coletivas. Por meio dela ampliar o capital intelectual de organizações e a sabedoria das pessoas.

Considerando que as organizações são sistemas vivos e que as somas das partes transcendem o individual, é possível afirmar, segundo Crosby (1990), que processos de trabalho são uma série de ações que produzem resultados. Estas atividades podem ser periféricas, centrais, complexas e coletivas, porém toda a atividade em uma organização tem como ponto principal, garantir a sua perpetuação/existência, agregando valor à empresa, sendo o maior fator de valorização seus pontos qualitativos e não somente financeiros. De acordo com Senge:

Organizações em aprendizado são lugares onde as pessoas continuamente expandem sua capacidade de criar resultados realmente desejados; onde novos e expansivos padrões de pensamento são cultivados; onde aspirações coletivas são liberadas e onde as pessoas continuamente aprendem como aprender juntas (SENSE, 1990, p. 352.)

Em uma sociedade do conhecimento a maioria da população trabalha com informação. Novos empregos, por exemplo, são intensivos em conhecimento, surgindo novas carreiras ou profissões. Maior valor econômico são notabilizados em sociedades com conhecimentos distintos e cada vez mais o valor das empresas é atribuído ao capital intelectual. A economia gira em ativos intangíveis como: marcas patentes, conhecimento, inteligência.

Na sociedade do conhecimento o processo de trabalho é compreender para criar, foco é na pessoa e o trabalho é o resultado da sua criatividade. Entender a interdependência na busca da inovação e da criatividade em tempos atuais, é importante, para a formação de competências coletivas, permanência competitiva na economia e construção de carreira.

O contexto social do trabalho, deve oferecer tarefas que sejam identificadas com sentido e significado para o indivíduo. Este se desenvolve tendo acesso: processos adequados, vantagens apropriadas, saúde, salário justo e aceitável.

A informação deve ser analisada em suas consequências, comparando com situações e fatos similares ou análogos, o diálogo é fonte de troca e busca de conexões sobre informações recebidas, aprendendo, perguntando e conversando. A aprendizagem ocorre no compartilhamento do saber, através da prática e do diálogo. Gerando da informação o conhecimento.

Considerando que o conhecimento está na mente das pessoas, podemos aprender através da experiência. O aprendizado está diretamente relacionado à ação de transformação da informação em prática e da prática na produção do conhecimento, pois sem a transformação do conceitual para a prática o aprendizado não ocorre. Segundo Sabbag (2018) há um objetivo intencional de direcionar o desenvolvimento do indivíduo para aquisição de determinadas habilidades ou competências. Em um ciclo de aprendizagem e ação transformadora na geração do conhecimento a responsabilidade primordial está nas organizações do conhecimento.

A aprendizagem organizacional foca na importância para a empresa e para a pessoa que nela trabalha, como fator absoluto para transformação da organização e da pessoa. Nisso efetua a construção da cultura do aprendizado, condição fundamental para o conhecimento. Neste sentido o conhecimento exige o exercício da razão dos sentidos e da intuição. Há uma relação dialética na qual requer informação, experiência, análise, reformulação do conceito, reflexão teórica e prática para a produção do conhecimento.

Para Sabbag (2018) Em uma organização o conhecimento é desencadeado na rede de relações, sejam estas com seus colaboradores, parceiros, órgão regulatórios, clientes, comunidades, concorrentes, fornecedores, consultores e universidades. Deve ser norteado por uma abordagem de aprendizagem, confiança e aliança. Portanto, numa organização para acontecer o aprendizado coletivo é preciso valorizar o

compartilhamento de informações e existir um ambiente organizacional em que ocorrerá a promoção de ações que suporte a troca de saberes.

Com a busca da expansão contínua da capacidade de criar os resultados que realmente desejam, tanto para a organização como para sua rede de relações, o estímulo a padrões de pensamentos inovadores e abrangentes, são fundamentais na direção da aprendizagem organizacional. Como novas formas de entender seus problemas, saindo da visão individual para a compartilhada, com compromisso genuíno e o envolvimento no lugar da aceitação.

A confiança e o diálogo têm papel fundamental, como estímulo para os trabalhos de equipe que desencadeiam novas formas de entender seus problemas. Por outro lado, quando a confiança não é alcançada, como cita Kanter (2004) o terreno para aflorar realizações e desenvolvimento não acontece, uma vez que as pessoas são movidas por inspirações (sonhos). Segundo Senge (2010) os modelos mentais, deixam de ser compartilhados (visão compartilhada) a ação não acontece. Portanto não acontece a aprendizagem e o conhecimento, uma vez que estes precisam de aspiração e prática.

A relação de confiança no ambiente organizacional acontece quando estamos com motivação. Segundo Kanter (2004) motivação significa motivos para agir, alinhamento do projeto pessoal com o que espera a organização. Esta deve facilitar, alimentar, alavancar e criar condições para o desenvolvimento das pessoas. De acordo com Minarelli (2003) o incentivo ao pensar independentemente julgamento de suas ideias é um dos passos necessários ao novo modelo de gestão. Ao identificar seus talentos, a organização deve garantir condições para que colaborador tenha a missão de compartilhar seu saber e desenvolver seus colegas. O envolvimento nos processos faz sentir-se parte dele e principalmente responsáveis.

Toda organização tem um destino: um propósito profundo que expressa a razão de existir, quando existe declaração organizacional de missão ou propósito com profundidade, alinhado às aspirações e engajamento individual, está havendo, na visão de Senge (1990) a construção de uma visão genuinamente compartilhada.

O grau de abertura e interesse genuíno em construir possibilidades para que os colaboradores possam falar sinceramente o que realmente lhes importa e ser escutado pela alta direção, são processos coerentes que possibilitam a reflexão e conversação na construção de uma visão compartilhada de futuro. Muitos membros da organização, especialmente aqueles que se importam profundamente com a mesma, têm um senso coletivo do seu propósito basilar. Para Sabbag (2018) este senso compartilhado de propósito, que muitas vezes é tácito, obscurecido por práticas convencionais do dia a dia, pela cultura organizacional predominante, e pelas barreiras da estrutura da organização, deve encontrar na organização, abertura para compartilhar de suas reflexões e propósitos. Quanto maior a abertura, maior a construção do sentido compartilhado, um processo que emerge para reflexão, conversação e construção de uma visão do que realmente importa para os membros de uma organização, dando novo sentido e significado para o processo de trabalho.

Estratégias de novas formas de retenção de seus talentos devem ser ações diárias: campanhas de incentivo, responsabilidade social, qualidade de vida, revisão das políticas de remuneração, elevada remuneração variável, prêmio por desempenho, promover capacitação e auto-gestão. Identificar valores nos colaboradores que sustentam a própria identidade, promoção do entendimento da importância da diversidade de estilos culturais, para Minarelli (2003) são fatores primordiais na discussão do conceito de verdade com objetivo de quebra de paradigmas e alienação.

Em uma sociedade pautada pela mudança tecnológica, cultural, ser um profissional da era do conhecimento só torna possível se enfrentarmos as incertezas e ambiguidades. O que nos torna profissionais competentes, é a capacidade de desenvolver atitudes criativas, com maturidade e sabedoria, sendo esta possível, na relação de confiança, em todos os níveis, na troca de conhecimento, com a rede de relacionamento, que compartilham práticas, interesses e objetivos, adaptando-se proativamente no coletivo e na construção de uma sociedade em que desejamos viver.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Hoje temos os serviços que em comparação com as fases anteriores da economia, tornou-se o grande diferencial para a concorrência. Está na informação, no conhecimento, na estabilidade da qualidade dos serviços das organizações, o segredo da relação de permanência junto a seus clientes e fornecedores.

Fatores externos afetam as pessoas e as organizações: aceleração do conhecimento, aceleração do tempo, aceleração da tecnologia, redução das distâncias. Impactos são causados na economia, na política, na sociedade, nos negócios e nas pessoas.

Considerando estes impactos na sociedade e nas pessoas é necessário reaprender a mudança. Com a mudança na estrutura temporal e espacial do trabalho, advindo da tecnologia e serviços, a carreira vinculada ao contrato de trabalho fixo, passa por transformação para a carreira sem fronteiras. As organizações do futuro dependerão cada vez mais de equipes, de sua rede de relações e os líderes se destacam por formar e desenvolver times. Ninguém aprende sozinho, para eu aprender preciso ensinar o outro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CROSBY, P. B. **Qualidade, falando sério**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

FREIRE, P. **Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

KANTER, R. M. **Confidence**. How Winning Streaks and Losing Streaks Begin and End. New York: Crown Business. 2004.

MINARELLI, P. *et al* **A disciplina e a arte da gestão de mudanças nas organizações**. RJ: Editora Campus, 2003.

SABBAG, P. Y. **Competências em gestão**. SP: Alta Books, 2018.

SENGE, P. **A quinta disciplina**. SP: Best Seller, 1990.

