As Organizações Frente à Gestão do Conhecimento

Sueli de Sá Giovani e José Eduardo Rodrigues de Sousa , em 31/10/2002

Resumo

O presente estudo busca compreender as questões da gestão do conhecimento a partir da abordagem de que pessoas e processos são os ativos de conhecimentos mais importantes nas organizações, são intangíveis, mas respondem pela capacidade de vantagem competitiva da organização na medida em que esta reconhece a formação de competências pessoais como elemento essencial em seu desenvolvimento. Trabalha os conceitos de cultura organizacional de forma analítica em relação ao ambiente interno e externo e em relação ao posicionamento das organizações frente às mudanças organizacionais e de estratégias competitivas. Absorve das ciências os conceitos de conhecimento, buscando transferi-los como suporte para o aprendizado de gestão do conhecimento. Finalmente exploram o universo dos conceitos de gestão do conhecimento principalmente os estudos que apontam este campo como fonte diferencial competitiva e assume a dificuldade de ação tangível para modelos de gestão conhecimento. Procura levantar pontos críticos e questões fundamentais que as organizações devem observar e a partir destes propõe criar condições empresariais favoráveis para o desafio da implementação da gestão do conhecimento.

1. Introdução

As organizações estruturam-se em sistemas e processos de desenvolvimento e sofrem mudanças em função de demandas do mercado ou de interferências em sua cultura organizacional. Os sistemas operacionais, processos e produtos das organizações, refletem as habilidades e competências administrativas desenvolvidas por elas. Acompanhar estas mudanças organizacionais é tarefa difícil para o administrador principalmente nos últimos anos em que o movimento de estratégias e gestões diferenciadas ganhariam enormes proporções.

Diante de qualquer movimento de mudanças, observa-se que a tendência das empresas é reativa, o que implica em atrasos, considerando que o procedimento reativo é conseqüência de carência de interação contínua com as mudanças e prontidão de know-how da organização em face de determinado conhecimento.

Fleury & Fleury (2000:31), classificam este quadro como "*dificuldade de processamento e apreensão de toda complexidade de uma informação*", de suas palavras entende-se processos reativos como diagnósticos realizados através de métodos, estatísticas, organização de dados e tomadas de decisões com base nestes procedimentos. Da mesma forma repensam as organizações através da observação e análise das experiências realizadas por outras organizações e da renovação de pessoal, objetivando incentivar a renovação de conhecimentos da organização.

Considerando que as culturas organizacionais desenvolvem configurações de sistemas operacionais e processos a partir das próprias habilidades, admite-se que este complexo constitui-se ou não, em vantagens competitivas para a organização, dependendo para tanto do posicionamento da administração, em relação à estratégia de ação e gestão administrativa que compreender mais eficiente e eficaz para aquela organização.

No entanto, para que este processo ocorra é necessário que as organizações se dêem conta de suas habilidades e conhecimentos. Para estas descobertas a organização precisa desnudar-se do que pensa que sabe a respeito de si própria, e adotar franca postura de mensuração de sua cultura organizacional através do uso de ferramentas mais adequadas à organização.

A análise dos estudos das organizações e estratégias de competitividade efetuada por Fleury & Fleury (2000) apontam para a necessidade de se buscar um melhor entendimento da dinâmica entre estratégias, competências e gestão de recursos humanos.

2. Problematização

As questões que envolvem o interesse do presente estudo buscam compreender a gestão do conhecimento a partir da abordagem de que pessoas e processos são os ativos mais importantes das organizações, desta forma admite que o desenvolvimento de habilidades pessoais, como a criatividade e a formação de competências técnicas profissionais, permitem a organização responder por posições competitivas na medida em que estas reconhecem que o fator formação de competências pode ser um diferencial que ocupa papel de destaque para alavancar as estratégias de competitividade, uma vez que, como destaca Drucker (2001), as mudanças atuais passaram a exigir colaboradores do conhecimento especialistas no que fazem, e não mais o simples funcionário de escritório ou operário manual.

Em relação à Gestão do Conhecimento este estudo adota os pressupostos de Terra (2000:222) que reconhece que "*a Gestão do Conhecimento é uma prática emergente embora existam diversas interpretações para o seu significado e sobre a melhor forma de utilizar todo o seu potencial*".

Sueli de Sá Giovani - sgiovani@terra.com.br
José Eduardo Rodrigues de Sousa - jrsousa@acad.puccamp.br