

CAMPUS PORTO VELHO ZONA NORTE
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL

FRANCINETE PAIVA LAURIDO

**GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS: DESAFIOS E
CONTRIBUIÇÕES DIDÁTICAS**

PORTO VELHO

2024

FRANCINETE PAIVA LAURIDO

**GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS: DESAFIOS E
CONTRIBUIÇÕES DIDÁTICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – Campus Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: Dra. Rosa Martins Costa Pereira

PORTO VELHO

2024



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

L384g

Laurido, Francinete Paiva.

Gestão do conhecimento nas empresas: desafios e contribuições
didáticas / Francinete Paiva Laurido, Porto Velho-RO, 2024.
31 f. : il.

Orientador(a): Dra. Rosa Martins Costa Pereira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Comercial) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho-RO, 2024.

1. Gestão do conhecimento. 2. Contribuições didáticas. 3.
Empresas. I. Pereira, Rosa Martins Costa (orient.). II. Instituto Federal
de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

CDD: 658.4038

Bibliotecário(a) Responsável: Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946 (Campus Porto Velho Zona Norte)

FRANCINETE PAIVA LAURIDO

**GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS: DESAFIOS E
CONTRIBUIÇÕES DIDÁTICAS**

Trabalho de Conclusão de curso de graduação em gestão Comercial apresentado no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – Campus Porto Velho Zona Norte – IFRO como requisito parcial para a obtenção do título de Gestor Comercial

Aprovado em: 08 de maio de 2024

BANCA EXAMINADORA

Dra. Rosa Martins Costa Pereira (orientadora)

Prof. Denise Ton Tiussi (Examinadora Interna)

Prof. Cassia luciana de M. Lima (Examinadora Interna)

Dedicatória

A Deus, Criador e autor da vida, minha eterna gratidão. Ao meu esposo e filhos, pelo apoio incondicional e amor constante, dedico este trabalho.

AGRADECIMENTO

Expresso a minha profunda gratidão a Deus pela dádiva da vida e à minha orientadora, Dra. Rosa Martins Costa Pereira, pela inestimável orientação, apoio e incentivo durante todo o processo de elaboração desta pesquisa. Com sua experiência e dedicação este trabalho tornou-se exitoso.

Agradeço também aos docentes que, durante todo o curso, contribuíram com o conhecimento, potencializando o meu aprendizado até aqui.

Ao meu esposo e filhos: Adonias, Ian, Elen e Aidan, por toda a paciência e amor incondicional, pelos incentivos e desejos de vitória a cada conquista alcançada. A vocês devo toda a compreensão, cuidado e tempo dedicado.

Ao meu Pai, **in memórium**, Francisco Bacelar e à minha mãe, Antonia Paiva, iletrados, porém doutores e PhDs em honestidade e amor, forjaram em mim honestidade e caráter.

Por fim, agradeço ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, Campus Porto velho Zona Norte, pela cadeira número seis da primeira fila da sala três do curso de Gestão Comercial, e pelo acesso a todos os recursos e infraestruturas necessários para o desenvolvimento do aprendizado.

“O v6o n6o pode ser ensinado. S6o pode ser encorajado.”

Rubem Alves (2004)

GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS: DESAFIOS E CONTRIBUIÇÕES DIDÁTICAS

Francinete Paiva Laurido*

Rosa Martins Costa Pereira**

RESUMO

Este estudo nasceu da preocupação em compreender o ambiente de trabalho e as reais necessidades que colaboradores e gestores enfrentam diariamente na sua atuação profissional, desde a introdução de novos funcionários ao setor de trabalho, tendo como premissa a importância do conhecimento para o aprimoramento empresarial e profissional. Nesse sentido, buscou-se investigar o seguinte problema: como o Gestor Comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na prática? A metodologia utilizada para responder a questão consistiu em Pesquisa Bibliográfica Descritiva, com base na análise de conteúdo sistematizada por Laurence Bardin – pré-análise dos conteúdos; exploração do material; categorização e tratamento dos resultados; inferência e interpretação dos dados. A principal fonte de pesquisa foi a base de dados da plataforma digital de objetos educacionais abertos – EduCAPES. A investigação teve como objetivo analisar informações sobre práticas de gestão do conhecimento nas empresas, a fim de apresentar contribuições didáticas que possam ser utilizadas pelo gestor no gerenciamento e transmissão do conhecimento. O esforço permitiu, ainda, uma análise sobre a importância da gestão de conhecimento para o êxito das organizações.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Contribuições didáticas. Empresas.

*Graduanda em Gestão Comercial pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) Câmpus Porto Velho Zona Norte. E-mail: francy3589@gmail.com

** Doutora em Geografia pela Universidade Federal do Paraná, Mestre em Geografia, Especialista em Gestão escolar e em Metodologia do Ensino Superior e Licenciada em Pedagogia pela Universidade Federal de Rondônia. Professora EBTT - Área de Pedagogia do Instituto Federal de Rondônia - Câmpus Porto Velho Zona Norte. E-mail: rosa.martins@ifro.edu.br

ABSTRACT

This study was born out of the concern to understand the work environment and the real needs that employees and managers face daily in their professional activities, from the introduction of new employees to the work sector, with the premise of the importance of knowledge for business and professional improvement. In this sense, the following problem was investigated: how can the Commercial Manager practically use knowledge management? The methodology used to answer this question consisted of Descriptive Bibliographic Research, based on the content analysis systematized by Laurence Bardin - pre-analysis of the contents; exploration of the material; categorization and treatment of the results; inference and interpretation of the data. The main source of research was the database of the open educational objects digital platform -EduCAPES. The investigation aimed to analyze information on knowledge management practices in companies, in order to present didactic contributions that can be used by the manager in the management and transmission of knowledge. The effort also allowed an analysis of the importance of knowledge management for success of organizations.

Keywords: Knowledge Management. Didactic Contributions. Companies.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	10
2.GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	12
3.O CONHECIMENTO COMO PROCESSO INOVADOR NAS EMPRESAS.....	13
4.MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	15
5.GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS: ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	16
5.1 Contribuições didáticas para a gestão do conhecimento nas empresas.....	20
6.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
REFERÊNCIAS.....	30

1 INTRODUÇÃO

A atualidade trouxe grandes desafios para os gestores e empresas que, para mantere-se competitivos, têm de desenvolver perspectivas inovadoras em suas formas de comunicação com o mercado, investindo tanto em tecnologia como em capital humano. Isto porque houve transformações sociais e econômicas ao longo da história e os colaboradores das empresas deixaram de ser meios de produção para se tornarem agentes diferenciadores nas organizações.

No âmbito de uma economia global, o gestor comercial que deseja inovar em produtos e serviços deve acompanhar as mudanças em seu ambiente de negócio. Wood Jr. Caldas (2007, p. 70) afirma que a atuação competitiva é “a capacidade de um sistema - País, setor industrial, grupo de empresas ou uma empresa específica - de atuar com sucesso em um dado contexto de negócios”.

É nesse cenário que a gestão do conhecimento se torna essencial frente aos desafios e avanços tecnológicos, fornecendo estímulos para o desenvolvimento organizacional nas empresas, agregando valores e metodologias para uma gestão eficaz, evitando o retrabalho, e utilizando-se de ferramentas de auxílio gerencial para as tomadas de decisões.

A Gestão do Conhecimento não se limita apenas ao investimento em tecnologia e inovação; é também a compreensão do ambiente competitivo da empresa para atender às suas necessidades como um todo, por meio do aprendizado potencializado como estratégia de agregação de valor para o desenvolvimento e êxito organizacional.

Nesse contexto, esta pesquisa procura responder à seguinte problemática: Como o gestor Comercial pode utilizar a gestão do conhecimento nas organizações?

Partindo do pressuposto de que é fundamental compreender o ambiente de trabalho e as necessidades enfrentadas diariamente por gestores e colaboradores, especialmente ao introduzir novos colaboradores à equipe, a gestão do

conhecimento, quando bem aplicada, pode contribuir significativamente para o aprimoramento das práticas profissionais.

Realizar estágio e prática profissional em Gestão Comercial possibilitou a esta pesquisadora notar o quanto a gestão do conhecimento agrega valor às práticas gerenciais na organização. Durante o período mencionado, foi possível perceber a deficiência de gestão em alguns aspectos como, por exemplo, na integração e adaptação de novos colaboradores, e na obtenção do conhecimento das ferramentas necessárias para gerir as atividades propostas.

O objetivo da pesquisa é contribuir com a gestão do conhecimento, identificando como as empresas podem gerir o conhecimento para agregar valor às organizações, bem como analisar a aplicação do conhecimento no processo de gestão. A contextualização teórica é composta, inicialmente, por conceitos relativos ao conhecimento em sua forma mais universal, visto que o conhecimento se dá em todos os âmbitos sociais e históricos.

Esta pesquisa está estruturada em quatro capítulos. O primeiro apresenta os conceitos relacionados ao tema; o segundo discorre sobre o conhecimento como processo inovador nas empresas; o terceiro aborda a metodologia desenvolvida ao longo da pesquisa; por fim, o último capítulo apresenta a gestão do conhecimento nas empresas, e algumas contribuições didáticas. Apresenta, ainda, os resultados e hipóteses levantadas a partir dos materiais bibliográficos utilizados no decorrer do estudo.

A metodologia adotada para esta pesquisa baseou-se na abordagem de Laurence Bardin, utilizando técnicas de análise de conteúdo com caráter qualitativo e exploratório. Conforme destacado pela autora, a sutileza desse método reside na sua capacidade de enriquecer a investigação exploratória e promover descobertas que vão além da simples análise de conteúdo. Nesse sentido, a análise não se restringe apenas aos significados, mas também inclui uma análise dos significantes,

A pesquisa envolveu diversas etapas, incluindo a pré-análise dos conteúdos, exploração detalhada do material, categorização dos dados, o tratamento dos resultados obtidos e, por fim, a inferência e interpretação dos dados.

2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Muito se fala sobre gestão do conhecimento. Embora haja diversos conceitos, é possível identificar consenso entre vários autores a respeito desse tema. De acordo com Terra (2001), a Gestão do conhecimento pode ser definida como:

[...] um esforço para fazer com que o conhecimento de uma organização esteja disponível para aqueles que dele necessitem dentro dela, quando isso se faça necessário, onde isso se faça necessário e na forma como se faça necessário, com o objetivo de aumentar o desempenho humano e organizacional. (2001, p.245)

Davenport e Prusak (1998, p. 6) apresentam o conhecimento como vantagem competitiva, desenvolvendo-o como:

[...] uma mistura fluida de experiência condensada, valor, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. (1998, p.6)

Para Guevara *et al.*(1998), o conhecimento de um indivíduo se dá pela junção de experiências, reflexões e práticas vivenciadas em uma cultura por meio de saberes e fazeres, incluindo valores e tradições. Segundo o autor, é o conjunto de respostas oriundas do seu convívio cotidiano e de fatores naturais que, processados em informações, definem-se em ações construtivas e que se manifestam como comportamento.

O conhecimento é cumulativo na vida de cada indivíduo, sobressaindo-se aquele que está sensitivo às transformações e reformulações dos modelos de negócios. As empresas competitivas são aquelas que tendem a avançar em uma busca constante pela excelência para se manterem no mercado. No ambiente dos negócios, seja em qualquer parte do globo, à medida que a consciência tecnológica

acelera, notadamente as empresas sentem o reflexo e precisam alinhar o seu plano de gestão por meio do conhecimento para atingir os seus objetivos.

O conhecimento de gestão não está agregado apenas em documentos e registros, ou em base de dados para fins gerenciais, mas sim nas práticas e experiências vivenciadas pelos colaboradores.

Como afirmam Rossini e Palmisano (2014, p.139): "O interesse das organizações no conhecimento se deve, entre outros fatores, pelo conhecimento estar muito associado à ação... com o enfoque da gestão do conhecimento começa-se a rever a empresa, suas estratégias, sua estrutura e sua cultura".

Para os autores, dentre outros aspectos organizacionais de uma empresa, a comunicação talvez seja o maior desafio e, portanto, o mais essencial, uma vez que o capital intelectual representa um ideal tão disputado no mundo corporativo.

3 O CONHECIMENTO COMO PROCESSO INOVADOR NAS EMPRESAS

De acordo com Nonaka e Toyama (2002, p.91), atualmente as empresas precisam competir oferecendo produtos diversificados para atingir a satisfação dos consumidores nos mercados globais e locais ao mesmo tempo em que enfrentam a concorrência quanto aos preços dos seus produtos.

A inovação se processa pela combinação de forças e materiais, através dos quais a inovação permeia, como na introdução de um novo produto no mercado. É por meio do conhecimento que a informação é gerada, impulsionando esse processo.

Todo conhecimento é adquirido através da informação. Chiavenato (2010, p. 37) afirma que a empresa pode ser entendida como um sistema social aberto onde pessoas interagem umas com as outras para alcançar objetivos organizacionais.

Sendo a informação um conjunto de dados com significados, capaz de reduzir a incerteza sobre o que se quer conhecer, como afirma Chiavenato, para se entender o conhecimento como resultado relevante nas organizações, deve-se, portanto, observar os conceitos de dado e informação:

Dados são fatores que constituem a matéria prima para obter a informação, são fatos; informação é o conhecimento produzido a partir do processamento dos

dados, ou seja, os dados são analisados e passam a gerar um significado. A informação é a interpretação destes dados que, ao gerar significado reduz as incertezas em relação a algo.

Por isso, o conhecimento gerado pela informação é um recurso essencial que, se processado, aplicado e distribuído adequadamente, implica na melhoria da gestão das empresas. Quanto maior o volume de informação que se tem a respeito dos dados de uma organização, maior é o conhecimento agregado, evitando o caos decorrente da ausência de informação de qualidade por parte dos gestores e colaboradores.

A era da inovação pôs à mostra a necessidade de estruturar a organização. Segundo Chiavenato, ela não funciona ao sabor dos ventos, mas precisa ser planejada, organizada dirigida e controlada.

Na perspectiva de Schumpeter para sobreviver a mudanças desafios e imprevistos do mundo dos negócios são necessárias competências organizacionais, funcionais gerenciais e individuais. As competências organizacionais abrangem a competitividade a sustentabilidade, a inovação, a marca, a imagem e prestígio. as competências funcionais incluem áreas como: marketing, finanças, produção e operações, recursos humanos e tecnológicos; as competências gerenciais envolvem liderança, comunicação, organização de equipes, gestão de conflitos e definição de objetivos. As competências individuais estão relacionadas a habilidades como: aprender a aprender, relacionamento interpessoal, espírito de equipe, foco em metas e resultados e espírito empreendedor.

Para Chiavenato, (2010, p.184) “é preciso conseguir o máximo de resultado possível dos recursos e competências da empresa”. Ou seja, é por meio do desempenho que se avalia os resultados das atividades da organização.

Empresas inovadoras e altamente flexíveis estão colocando os projetos em primeiro lugar. Elas funcionam como uma coleção de vários projetos em andamento. Quando eles são incluídos com sucesso, são imediatamente transformados em processos para produzir os produtos ou serviços projetados. (2010, p.184).

Empresas inovadoras enxergam os projetos como parte essencial de sua estrutura e, quando eles são bem-sucedidos e integrados ao processo gerencial da

empresa, produzem uma abordagem flexível e ativa, fundamentais para a organização que tende a ser valorizada como parte essencial da estratégia organizacional.

4 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Utilizou-se como ferramenta de pesquisa o método de análise de conteúdo de Laurence Bardin, selecionando textos específicos pertinentes ao tema da pesquisa na plataforma digital de objetivos de estudos educacionais abertos EduCAPES <https://educapes.capes.gov.br/handle/capes/554308>.

Constatou - se milhares de obras publicadas sobre o tema da pesquisa. Feito uma investigação mais aprofundada sobre o assunto achou-se obras acadêmicas que oportunamente traria mais significado ao que se pretendia pesquisar para então, chegar ao desfecho de textos que finalmente pudesse embasar a pesquisa. Com os materiais bibliográficos e os objetivos traçados foi organizado os objetivos que se desejava atingir: contribuir com o conhecimento a partir das bases teóricas pertinentes que fundamentaram a pesquisa e contribuir com o aprendizado partilhando saberes aos leitores, bem como aos gestores comerciais e colaboradores.

A pesquisa foi desenvolvida sob a ótica metodológica da análise de conteúdo de Laurence Bardin, objetivando investigar as informações, visando obter indicadores que permitam a compreensão e a absorção dos conhecimentos comparando e extraindo das informações pesquisadas, contributos lógicos e justificáveis que servisse de embasamento a proposta apresentada.

Sobre o método utilizado, de acordo com Laurence (1977, p. 49) “há duas práticas científicas intimamente ligadas à análise de conteúdo, quer pela identidade do objecto, quer pela proximidade metodológica: a linguística e as técnicas documentais”. Portanto, a partir do método definido como ferramenta de estudo: a base documental, cujo objetivo é a condensação da informação para armazenamento e consulta, por meio da análise de conteúdo procurou-se evidenciar a partir desta pesquisa conhecimentos colaborativos com o sucesso dos gestores comerciais.

5 GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS: ANÁLISE DOS RESULTADOS

Partindo da perspectiva metodológica de Laurence Bardin foram colhidos materiais bibliográficos para análises comparativas. Foi feita a pré-análise e a exploração do material, bem como o tratamento dos resultados para colaborar com o conhecimento por meio da pesquisa científica.

A partir dos textos analisados relacionados no quadro abaixo, verificou-se que eles enfatizaram a importância do conhecimento para a gestão nas empresas, bem como citaram que os avanços tecnológicos e exigiram cada vez mais que os gestores buscassem alternativas inovadoras para atenuar as turbulências globais decorrentes do avanço acelerado da tecnologia que para manterem-se atuantes no mercado, primaram pela inovação e a gestão participativa.

O texto de Charlys Silva de Oliveira enfoca a necessidade de renovação nas empresas não apenas em produtos e serviços mas na rotatividade de funcionários, o que torna necessário resgatar o conhecimento aplicado nas atividades laborais. Cada vez mais, os gestores precisam se adaptar, acompanhando todas as mudanças globais para se manterem eficazes e operantes no mercado.

A função dos gestores, portanto, deve ser a de motivar, liderar e planejar. Estas ações fazem parte da gestão do conhecimento, visando um ambiente apropriado à mudança e ao aprendizado para o êxito da organização. Tomando consciência da importância de inovar, que segundo o autor Eugênio Maurício da Silva Neto deve ser estratégia competitiva nas pequenas e médias empresas.

O texto analisado afirma que o ser humano é avesso a mudanças e isso interfere no desenvolvimento de qualquer processo inovador. Para isso, torna-se necessário reformular as rotinas e comparar as evoluções econômicas da empresa que inova com a que não tem buscado esse perfil de inovação, visto que a última tende a imergir. Essa tomada de consciência cabe aos gestores e a todos os envolvidos nos setores da organização, por meio de objetivos claros e bem

definidos sobre o que se busca alcançar, que são os resultados positivos e o crescimento econômico.

A inovação deve ser desenvolvida em conjunto com todos os colaboradores, cada um desenvolvendo suas competências como geração de valor por meio do conhecimento desde os criadores aos executores do processo. Uma boa estratégia de gestão está diretamente relacionada à inovação sendo capaz de mapear as necessidades a serem supridas, bem como o controle de custos e o êxito dos resultados alcançados.

O texto de Caroline Parolin sobre o desafio de gestão na pequena empresa enfatizou bem a relevância da gestão do conhecimento, afirmando que ele é o recurso inicial garantidor de uma prática de sucesso quando introduzido de modo eficaz nas organizações. Não basta só conhecer; é preciso gerir bem e com competência o conhecimento para o desenvolvimento organizacional.

A autora elenca algumas funções de grande relevância para o administrador a partir da perspectiva de Chiavenato (1976, p. 72), dizendo que ele deve ser alguém cujas atribuições competem: delegar atividades e responsabilidades administrativas; interpretar e transmitir ideias; treinar e capacitar pessoas para o exercício laboral por meio de políticas internas e externas, observando o que o mercado espera de seus produtos e serviços; verificar o andamento das atividades da empresa e ainda coordenar e rever os resultados obtidos, remodelando e reorganizando os processos a serem melhorados para atingir os objetivos esperados.

O gestor é alguém capaz de tomar decisões e tem em suas mãos o poder de escolha. Caso contrário, uma má gestão tende a falhar, o que envolve os departamentos da empresa, a saber: finanças, compras e estoques, vendas e marketing, administração financeira e de pessoal.

O texto de Rodrigues sobre explicitação do conhecimento como forma de aprimorar a filosofia kaizen faz relevância a gestão do conhecimento como sendo o único recurso econômico significativo da era pós industrial na visão de Peter Drucker. O conhecimento é um recurso estratégico e deve ser organizado de maneira a gerar aproveitamento positivo no âmbito social e organizacional, permitindo criar novas habilidades por meio de processos mais eficazes para as

empresas, com interação contínua e dinâmica, melhorando sempre a cada ciclo, o que se diz em japonês o método Kaizen, ou seja, melhoramento constante entre o conhecimento tácito, o não expresso por palavras, dito por experiências e visão de mundo e o conhecimento explícito, o que pode ser formalizado por meio de textos, imagens, infográficos, etc.

Abaixo apresenta-se um quadro com os temas selecionados, bem como os resultados, links de acesso e os temas selecionados cujos autores foram mencionados por fazer parte desta pesquisa bibliográfica.

A pesquisa foi realizada no período de outubro a novembro de 2023 no Portal EDUCAPES, link de acesso: <https://educapes.capes.gov.br/handle/capes/554308>

Quadro 1: Textos selecionados para estudo

Descritores	Resultados	Link de acesso	Textos analisados	Link de acesso
Gestão do Conhecimento e Inovação	Resultado 1-10 de 223553.	Portal eduCapes: Página de Busca Acesso em 25/10/2023	Texto 1 A aplicação da inovação como estratégia competitiva nas pequenas e médias empresas Autor: Eugênio Maurício da	Portal eduCapes: A aplicação da inovação como estratégia competitiva nas pequenas e médias empresas. PG_CEGI-CI_VII_2012_08.pdf (utfpr.edu.br) Acesso em:

Descritores	Resultados	Link de acesso	Textos analisados	Link de acesso
			Silva Neto	25/10/2023
Gestão do conhecimento para empresas	Resultado 1-10 de 207516	Portal eduCapes: Página de Busca Acesso em 25/10/2023	Texto 2 Mapeamento de rotinas administrativas como suporte ao processo de conhecimento empresarial Autor: Charys Silva de Oliveira	https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/49271/CHARYS-SILVA-DE-OLIVEIRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y Acesso em: 31/10/2023
Conhecimento tácito	Resultado 1-10 de 31823.	Portal eduCapes: Página de Busca Acesso em: 25/10/2023	Texto 3 Explicação do conhecimento como forma de aprimorar a filosofia Kaizen: um estudo em uma organização de serviços	https://hdl.handle.net/1884/59023 https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/59023/GABRIEL-ALVES-RODRIGUES.pdf?sequence=1&isAllowed=y Acesso em:

Descritores	Resultados	Link de acesso	Textos analisados	Link de acesso
			Autor: Gabriel Alves Rodrigues	10/11/2023
Desafios do gestor comercial	Resultado 1-10 de 191326.	Portal eduCapes: Página de Busca Acesso em: 25/10/2023	Texto 4 Desafio da gestão na pequena empresa Autora: Caroline Parolin	https://hdl.handle.net/1884/61680 Acesso em 31/10/2023

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, abril de 2024.

5.1 CONTRIBUIÇÕES DIDÁTICAS PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS

A didática é a ferramenta de ensino, como afirma Karling (1991, p. 34), e “a ciência, a técnica e a arte de bem orientar a aprendizagem”, instrumento necessário para a difusão do conhecimento. Não basta saber; é preciso saber ensinar com qualidade, compreendendo o funcionamento das empresas e reorganizar os saberes. A didática aplicada à gestão do conhecimento deve ser provedora de habilidades cognitivas que motivarão o trabalho em equipe e as práticas colaborativas com qualidade.



Estes saberes devem ser contínuos, lidando com diferentes aspectos, seja no fazer administrativo e laboral ou nas experiências tecnológicas, dados, informações e capital humano, para que haja desenvolvimento exitoso.

Gerir bem o conhecimento é empregar de modo eficaz os dados e informações, agregando valores e resultados. É de extrema importância criar um ambiente propício para que os colaboradores possam desenvolver seu potencial criativo, pois a capacidade de criação inovadora resulta em produtos, processos e serviços de excelência e de rentabilidade no mercado cada vez mais globalizado.

Exemplos de política de gestão do conhecimento aplicáveis às empresas na perspectiva de Terra (2001) estão relacionados ao que ele chama de sete dimensões de gestão do conhecimento: estrutura organizacional; cultura e valores; fatores estratégicos; recursos humanos; sistemas de informação, aprendizagem e mensuração dos resultados.

Na dimensão estratégica, os colaboradores devem focar no aprendizado, classificar e definir metas que os desafiem e motivem ao sucesso da organização; sobre cultura e valores deve haver aprendizado contínuo, comprometimento com os resultados a longo prazo e foco na inovação. Na estrutura organizacional, deve ser valorizado o trabalho em equipe, o aprendizado, bem como a geração de novos conhecimentos.

Na dimensão recursos humanos como função estratégica, devem ser desenvolvidos o recrutamento e seleção ou ainda recompensas remuneradas como estratégias de desenvolvimento. Sobre a dimensão de sistemas de informação, o autor pontua que o volume exacerbado de informação pode causar baixa produtividade, bem como a ausência de informação necessária ocasiona danos. Por isso, as empresas devem gerir o conhecimento, possibilitando aos funcionários a interação para gerar conhecimentos novos e resultados que permitam promover êxito para a organização como um todo.

Neste estudo, entende-se contribuições didáticas como formas de ensino de estratégias aos gestores comerciais sobre como utilizar a gestão do conhecimento na empresa. Devem ser abrangentes práticas e processos que a empresa já desenvolve, proporcionando aos gestores comerciais não apenas a

teoria, mas as habilidades e ferramentas necessárias para a aplicabilidade do conhecimento em sua cultura organizacional.

Com base nos textos estudados, procurou-se responder à problemática sobre qual é a importância da gestão do conhecimento para a atuação do gestor comercial? Como o gestor Comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na empresa?

Segundo a autora do texto selecionado para a análise dessa pesquisa Carolinii Parolin em seu trabalho acadêmico: Desafio da gestão na pequena empresa, constatou que, para ser bem sucedido na gestão de uma empresa, “ o conhecimento é o recurso inicial garantidor de um futuro de sucesso” (Parolin, 2006, p.12). A seguir apresenta-se quadro-síntese das contribuições da autora.

Quadro-síntese 1: Análise das ideias de Parolin

Autora	A importância da Gestão do conhecimento para a atuação do gestor comercial	Como o gestor comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na empresa	Contribuições didáticas
Parolin	Conhecimento - recurso fundamental para o sucesso do negócio	Uma gestão de qualidade depende de informações seguras e confiáveis sobre o negócio.	Aprendizagem colaborativa, foco na aprendizagem ativa e estímulo à criatividade e a segurança das ações de negócios.

Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa, 2024.

De acordo com a autora, para se ter uma gestão de qualidade é preciso ter informações seguras e confiáveis sobre o negócio que se propôs administrar, sabendo exatamente como fazer, quando fazer e que tomada de decisão deve se apropriar para alcançar a excelência dos negócios e obter vantagem competitiva.

Depreende-se da análise do texto de Parolin que as contribuições didáticas se referem à importância de o gestor preparar-se para fomentar a aprendizagem colaborativa, com foco na aprendizagem ativa e no estímulo à criatividade em sua empresa.

Outro autor consultado como referência para a construção desta pesquisa foi Silva Neto com o texto “A aplicação da inovação como estratégia competitiva nas médias e pequenas empresas”. Ele afirma que: “ a estratégia de gestão está ligada diretamente à inovação ser capaz de antecipar necessidades, monitorar a tecnologia e controlar custos.” (2012, p. 17). Para o autor, o conhecimento caminha junto ao processo de inovação e, portanto, o conhecimento é empregado por meio da introdução de novas tecnologias já desenvolvidas.

Quadro-síntese 2: Análise das ideias de Silva Neto

Autor	A importância da Gestão do conhecimento para a atuação do gestor comercial	Como o gestor comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na empresa.	Contribuições didáticas
Silva Neto	A gestão do conhecimento está relacionada com a capacidade do gestor de inovar.	A introdução de novas tecnologias	Antecipar necessidades, monitorar e controlar custos.

Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa, 2024.

Aborda-se ainda que a inovação tecnológica não conduz necessariamente ao abandono de conhecimentos e práticas antigas, ao contrário, está atrelada a um conjunto de novas práticas que analisam os procedimentos antigos e fazem a incorporação de novos conhecimentos até refinar o que de fato deve ser mantido.

Rodrigues diz que o conhecimento proporciona “ideias melhores ou processos mais eficientes para a aplicação na organização, compreendendo

todos os esforços da organização para criar novas competências.” (Rodrigues, 2018 p.15). Ele enfatiza que a conservação do conhecimento de uma empresa deve ser mantida com a finalidade de garantir a preservação de sua memória organizacional. O conhecimento, segundo o autor, ocorre de forma cíclica, ou seja, há uma interação entre o conhecimento obtido e os colaboradores da organização.

Quadro-síntese 3: Análise das ideias de Rodrigues

Autor	A importância da Gestão do conhecimento para a atuação do gestor comercial	Como o gestor comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na empresa.	Contribuições didáticas
Rodrigues	O conhecimento gera competências que determinam o sucesso da organização.	Mediante processos de seleção (quais conhecimentos devem ser preservados); armazenagem (onde deve ser realizado os registros destes conhecimentos e a atualização (reciclagem dos registros) dos conhecimentos da organização.	Os gestores e colaboradores devem: focar nos resultados, definindo metas a partir do conhecimento gerado e aprendido a partir das novas relações de troca de experiência na organização.

Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa, 2024.

O conhecimento não se limita a ideias e processos mais eficazes, envolve novas competências e contínuo aprendizado com as trocas de experiências entre gestores e colaboradores.

Oliveira (2002, p. 25), diz que dar ao colaborador o apoio necessário para as tomadas de decisões estimula a “qualidade, produtividade e competitividade”, recursos garantidores do êxito de uma empresa. Gerenciando todos os

conhecimentos de maneira eficaz como diferencial estratégico, aumentando a capacidade criativa com elevados padrões de raciocínio vão otimizar ideias inovadoras e contínuo aprendizado garantido o sucesso da equipe e consequentemente gerando lucro que é o fator de resultado positivo da empresa. Portanto, elevar o potencial criativo é, acima de tudo, garantir o sucesso da empresa, além de desenvolver profissionais mais preparados para atingir os objetivos no mercado cada vez mais competitivo, tornando o capital intelectual consolidado.

Quadro-síntese 4: Análise das ideias de Charys Silva de Oliveira

Autor	A importância da Gestão do conhecimento para a atuação do gestor comercial	Como o gestor comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na empresa.	Contribuições didáticas
Oliveira	Gerenciar de maneira inteligente as informações obtidas e oferecer suporte aos colaboradores a partir dos processos de inovação como diferencial estratégico.	Utilizando o conhecimento para gerar eficiência, otimizar os serviços e aumentar a competitividade e o valor de mercado.	Filtrar e readequar o conhecimento às novas realidades da empresa e as suas atuais necessidades competitivas observando as crescentes inovações, valorizando o capital intelectual.

Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa, 2024.

O capital intelectual de uma empresa deve ser valorizado como ativos essenciais ao sucesso da organização. Reconhecer a sua importância e maximizar o seu valor, visando melhorar o desempenho em longo prazo, deve ser o foco para o sucesso de uma gestão exitosa.

Abaixo, foi apresentado um mapa conceitual para organizar as principais ideias das interações entre os conceitos-chaves de cada autor relacionadas à gestão



do conhecimento e gestão comercial.

Figura 1: Mapa conceitual sobre a relação gestão do conhecimento e gestão comercial

Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa, em 2024.

O mapa conceitual acima sintetiza com clareza e de forma sucinta as principais ideias de cada autor estudado, relacionadas à gestão do conhecimento e gestão comercial. Assim, é possível visualizar as conexões entre os diferentes conceitos e responder à proposta da pesquisa, contribuindo sobre a importância da gestão do conhecimento para a atuação do gestor comercial.

Elaborou-se também outro mapa conceitual sobre as contribuições didáticas para complementar o aprendizado das estratégias de ensino por meio da gestão do conhecimento para gestores comerciais. O mapa apresenta os pontos principais das respectivas contribuições relacionadas ao gerenciamento do conhecimento no ambiente corporativo, facilitando a compreensão das informações contidas e destacando as melhorias nos processos de gestão.

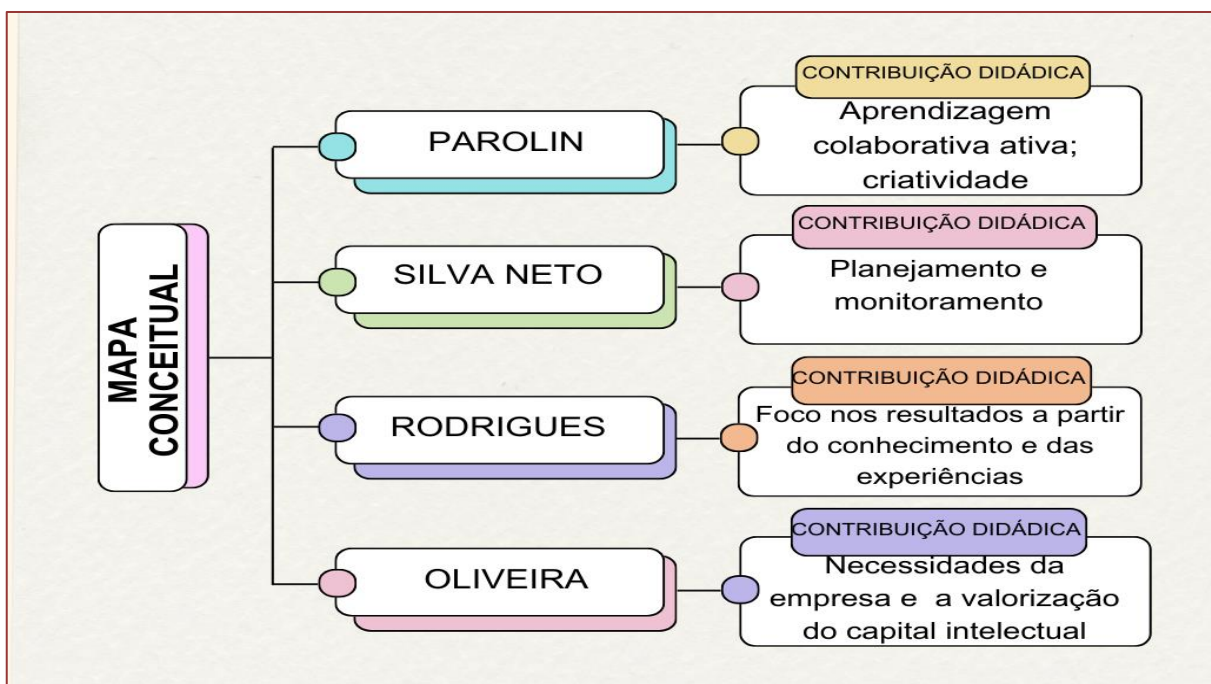
O mapa resume as ideias dos autores consultados e destaca tópicos importantes sobre as contribuições didáticas aplicáveis a empresa, bem como o conhecimento pode impactar positivamente a tomada de decisões mediante a aplicabilidade das sugestões abordadas neste trabalho maximizando a eficiência das práticas gerenciais e colaborativas.

Por fim, o mapa conceitual sugere não apenas a criação e a disseminação do conhecimento como também a sua aplicabilidade prática e avaliação contínua dos resultados nos processos gerenciais.

Figura 2: Mapa conceitual sobre Contribuições didáticas

Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa, 2024.

Dos quatros textos escolhidos para problematizar esta pesquisa, os autores Oliveira e Parolin se destacaram por oferecer respostas mais diretas aos problemas levantados. Oliveira deu importância ao colaborador como agente ativo para as tomadas de decisões, valorizando o capital intelectual como importante fonte de conhecimento dentro da organização bem como ferramenta de auxílio para os



gestores nas tomadas de decisões. Parolin apresentou a gestão do conhecimento como mecanismo facilitador do saber e do ensinar com qualidade, por meio da aprendizagem participativa fornecendo bases sólidas para a melhoria e o aprimoramento dos gestores e seus respectivos colaboradores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conhecimento sempre serviu de auxílio ao longo da existência, porém nas últimas décadas, trouxe bases necessárias às organizações, por conseguinte, é importante que as empresas reconheçam-no e se apropriem dele da melhor maneira, para alcançarem os seus objetivos no mercado de trabalho. Para que o conhecimento se torne eficaz, é preciso geri-lo e administrá-lo por todos os departamentos das organizações, transformando o conhecimento relevante e buscando aprimorá-lo cada vez mais.

Acredita-se que, as propostas apresentadas pela gestão do conhecimento, a sua absorção e o compartilhamento por todos os colaboradores oferecem melhores condições de trabalho e melhores salários. É necessário que as empresas conservem o conhecimento obtido e transmitido pelos colaboradores, fazendo com que ele fique armazenado para a utilização dos futuros parceiros e funcionários da organização.

Há desafios iminentes no processo de gestão do conhecimento, há colaboradores desmotivados para transmitir o que sabem ou ainda, resistência de trabalhadores ao desenvolver um processo laboral novo. É necessário que as organizações invistam em conhecimento para progredir e aumentar a produtividade e alcançar o sucesso e manterem-se inseridas no mercado de trabalho cada vez mais inovador e competitivo.

Percebeu-se por meio desta pesquisa que já existem muitos materiais publicados sobre gestão do conhecimento, porém, é importante notar que, tem-se muito a aprender uma vez, que o mercado globalizado exige profissionais altamente capacitados, domínio das ferramentas de inovação e tecnologia, conhecimentos adquiridos mediante as suas atividades laborais nas e produção de resultados promissores.

Essa pesquisa investigou a problemática: Como o gestor Comercial pode utilizar a gestão do conhecimento na prática?

A partir dos resultados obtidos conclui-se que a gestão do conhecimento corrobora para o crescimento econômico das empresas sendo uma importante ferramenta de gestão para o processo administrativo. O gerente comercial deve ser o agente motivador do conhecimento com capacidade para lidar com pessoas, comunicando, compreendendo e reformulando a gestão para o êxito da organização bem como de seus colaboradores.

A motivação no ambiente corporativo é um fator de sucesso das organizações. Não são as máquinas que determinam o diferencial competitivo mas, a soma do conhecimento coletivo, das metodologias criativas e colaborativas e das habilidades inovadoras que motivam os colaboradores a desenvolverem o processo produtivo nas empresas. A motivação é um combustível que impulsiona a produtividade, fator necessário para o crescimento da empresa em um mercado cada vez mais competitivo.

Portanto, é necessário ter sensibilidade para administrar conflitos internos e externos, fazer planejamento estratégico, gerir e avaliar as reais necessidades da empresa e ter visão estratégica a curto e longo prazo, bem como planejamento, organização e controle.

Considera-se que uma das atribuições desta pesquisa foi identificar orientações didáticas para que o gestor comercial obtenha informações relevantes sobre como utilizar a gestão do conhecimento na empresa. Dentre essas contribuições, destaca-se: a aprendizagem colaborativa, foco nos resultados a partir de vivências e experiências, valorização do capital intelectual, planejamento e monitoramento. Destas contribuições, acredita-se que a aprendizagem colaborativa possui uma função primordial para a criação da identidade organizacional, a continuidade de trabalhos bem sucedidos e o fomento da criatividade no ambiente da empresa.

REFERÊNCIAS

ALVES, Rubem. O desejo de ensinar e a arte de aprender. Campinas: Fundação EDUCAR DPaschoal, 2004.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. Petrópolis: Vozes, 1977.

BARROSO, A.C. de O.; GOMES, E.B.P. Tentando entender a gestão do conhecimento. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.33, n.2, p.147 - 170, 1999. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7656>. Acesso em: 1 set. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto: Iniciação a sistemas, organizações e métodos: Barueri: Manole, 2010.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. Conhecimento empresarial: como organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

EDUCAÇÃO, Sociedade Brasileira de. EducaPES. Disponível em: <http://educapes.capes.gov.br/>. Acesso em 25 out. 2023.

JANNUZZI, Celeste Sirotheau Corrêa; ORANDI Mina Falsarella; CIBELE, Roberta Sugahara. Gestão do conhecimento: um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 21, p. 97-118, 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script+=sci_arttex&pid+S1413-99362016000100097. Acesso em: 15 ago. 2023.

KARLING, Argemiro Aluísio. A didática necessária. São Paulo: IBRASA, 1991.

OLIVEIRA, Charys silva de. Mapeamento de rotinas administrativas como suporte ao processo de conhecimento empresarial. 2002. Trabalho de Conclusão de Curso de Gestão da Inovação, Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/49271/CHARYS-SILVA-DE-OLIVEIRA.pdf?sequence=y>. Acesso em: 31 out. 2023.

PAROLIN, Ana Caroline. Desafio de gestão na pequena empresa. 2006. Projeto Técnico apresentado à Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/61680>. Acesso em: 31 out. 2023.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. Gerenciando conhecimento: como as empresas podem lucrar com a gestão inteligente de seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ROSINI, Alessandro Marco; PALMISANO Marco. Administração de sistemas da informação e a gestão do conhecimento. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

RODRIGUES, Gabriel Alves. Explicitação do conhecimento como forma de aprimorar a filosofia Kaizen: um estudo em uma organização de serviços. 2018. Trabalho de Conclusão de curso de Graduação em Gestão da Informação, Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr/xmlui/bitstream/handle/1884/59023/GABRIEL-ALVES-RODRIGUES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 10 nov.2023.

SILVA NETO, Eugênio Maurício da. A aplicação da inovação como estratégia competitiva nas pequenas e médias empresas. 2012. Monografia de Especialização em Gestão da Inovação, Universidade Federal do Paraná. Disponível em: https://www.edu.br/documents/1148959/0/PG_CEGI-CI_VII-2012_08.pdf. Acesso em: 25 out. 2023.

SCHUMPETER, Joseph A. Teoria do desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro Fundo de Cultura, 1961.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial: uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

ZABOT, João Batista M.; SILVA, L. C. Mello da. Gestão do Conhecimento: aprendizagem e tecnologia construindo a inteligência coletiva. São Paulo: Atlas, 2002.