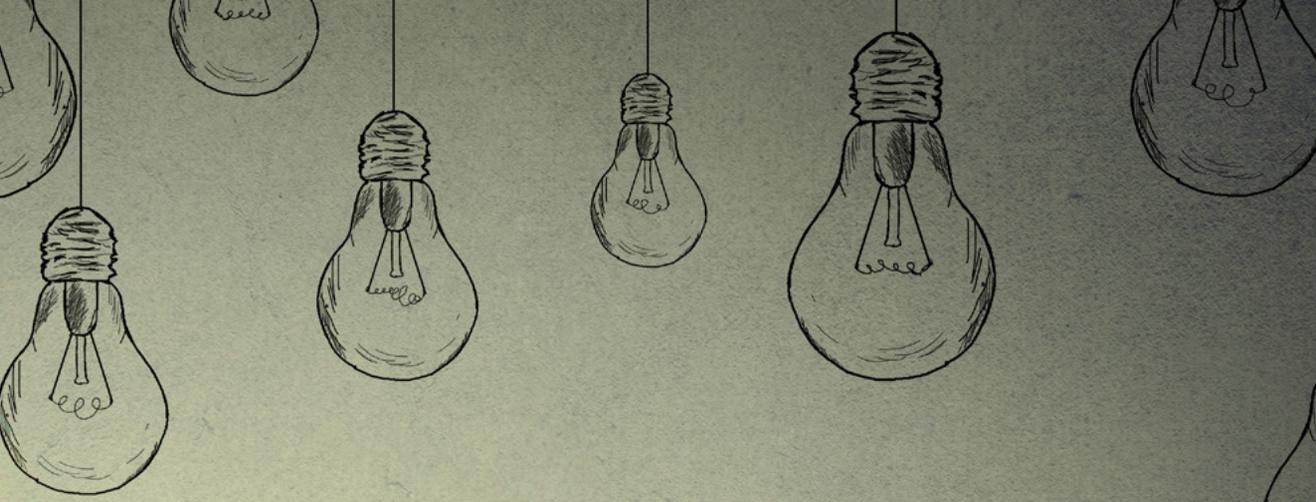




A importância do profissional da informação na Gestão do Conhecimento

31



Mariana Casanova Garcia D'Anello

Arquivista na Seção de Documentação e Informação (SDI) da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC). Formada pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UniRio). Cursando MBA em Gestão do Conhecimento pela AVM Faculdade Integrada.

E-mails: marianagarcia@cnc.org.br / marianagarcia.arquivista@hotmail.com

RESUMO

32

O presente artigo é uma adaptação do trabalho de conclusão de curso apresentado no MBA em Gestão do Conhecimento e tem como objetivo analisar o papel dos profissionais da informação em modelos de gestão nos quais o conhecimento organizacional é visto como fator de inovação, crescimento e competitividade. Serão apresentados os conceitos de Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação, além de uma análise sobre a mudança no modo de atuação dos profissionais da informação. Sejam estes profissionais arquivistas, bibliotecários ou documentalistas, todos devem estar abertos à quebra de paradigmas e utilização das novas tecnologias, tendo uma atuação diferenciada e indo além de suas competências tradicionais. Como conclusão, a certeza de que o capital humano (com enfoque nos profissionais da informação) somado à Tecnologia da Informação e à Gestão do Conhecimento é igual ao alcance do sucesso de qualquer instituição.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Tecnologia da Informação. Profissionais da Informação.

ABSTRACT

This article is an adaptation of the course conclusion paper presented in the MBA of Knowledge Management and aims to analyze the role of information professionals in management models where organizational knowledge is seen as a factor of innovation, growth and competitiveness. There will be presented Knowledge Management and Information Technology concepts, as well as an analysis of the change in operation mode of information professionals. They may be professionals, archivists, librarians and documentalists, everyone should be open to breaking paradigms and using new technologies, having a differentiated performance and going beyond their traditional skills. In conclusion, the certainty that human capital (with a focus on information professionals) plus the Information Technology and Knowledge Management is equal to the extent of success of any institution.

Keywords: Knowledge Management. Information Technology. Information Professionals.

1 INTRODUÇÃO

"A coisa mais indispensável a um homem é reconhecer o uso que deve fazer do seu próprio conhecimento."

Platão

A partir do final da Segunda Guerra Mundial foram observados uma explosão na massa documental, o avanço desenfreado das tecnologias, as grandes demandas institucionais e os processos acelerados de mudanças organizacionais que, por muitas vezes, não chegam ao seu término em função do cenário caótico que se instala diante de tamanho impacto e de tantas exigências. Com a chegada da era do conhecimento, muitas instituições passaram a se questionar sobre as ações a serem tomadas para que não fechassem as portas, não fossem esquecidas e ganhassem lugar de destaque em seu ramo de atividade. E agora, o que fazer para sobreviver diante de tantas questões? É preciso atualizar-se!

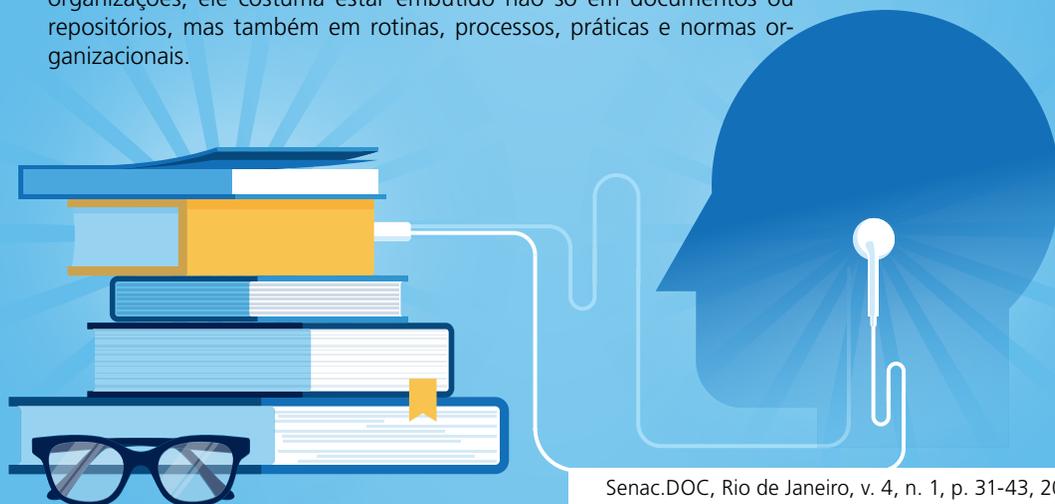
Ao estudarmos a era do conhecimento, torna-se consenso que o capital, os recursos naturais e a mão de obra deixaram de ser os fatores críticos; estes foram substituídos pelas competências dos funcionários, os relacionamentos internos e externos. Hoje, o Capital

Humano, por ser a soma do conhecimento de todos, é visto como vantagem competitiva. As instituições passaram a investir nos seus processos de gestão e a valorizar o conhecimento organizacional, e, com isso, houve uma mudança nas relações interpessoais.

É fundamental a conceituação de conhecimento e informação para que haja o entendimento do porquê de sua valorização pelas instituições na atualidade. Nonaka e Takeuchi (1997) discorrem sobre os significados de conhecimento e informação, diferenciando-os conforme as seguintes proposições: o conhecimento é função de uma atitude, perspectiva ou intenção específica e está relacionado à ação, ao contrário da informação; ambos, conhecimento e informação, dizem respeito ao significado, sendo específicos ao contexto e relacionais, visto que dependem da situação e são criados de forma dinâmica na interação social entre as pessoas; o conhecimento é um processo humano dinâmico de justificar a crença pessoal com relação à “verdade”; a informação é um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento, acrescentando-lhe algo ou reestruturando-o; a informação é um produto capaz de gerar conhecimento, sendo o conhecimento identificado como a crença produzida (ou sustentada) pela informação; a informação é um fluxo de mensagens, enquanto o conhecimento é criado por esse próprio fluxo de informação, ancorado nas crenças e compromissos de seu detentor.

Segundo Davenport e Prusak (1999, p. 6):

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.



O conhecimento pode ser dividido em dois tipos: conhecimento tácito, que é o interiorizado, são as percepções, ideias, experiências, *know-how* dos indivíduos; e o conhecimento explícito, que são as melhores práticas, políticas, procedimentos, informações; é o conhecimento exteriorizado que é conhecido por todos.

Neste contexto de caos e grandes transformações, surgem a Gestão do Conhecimento, o uso das tecnologias de informação e as transformações relativas às atividades desenvolvidas pelos profissionais da informação. Ferramentas e processos estão sendo desenvolvidos para atender às demandas e peculiaridades da era do conhecimento; o aprimoramento é constante e a informação, “peça-chave” para o sucesso, como veremos nos próximos tópicos.

2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Em simples palavras, a Gestão do Conhecimento pode ser definida como o potencial de uma instituição para criar conhecimento, disseminá-lo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas. O ser humano enxerga a necessidade de estar sempre atualizado, sendo essa a única maneira de se manter competitivo. A Gestão do Conhecimento deve levar em consideração, simultaneamente, as mudanças econômicas, sociais e tecnológicas e as conclusões sobre como maximizar o potencial intelectual das pessoas na organização.

Sveiby (1997) entende que a Gestão do Conhecimento é a “arte de criar valor a partir da alavancagem dos ativos intangíveis de uma organização”. Desenvolvendo este raciocínio, Sveiby considera que os ativos intangíveis são representados pelos seguintes elementos: estrutura externa (relacionamentos com clientes, parceiros e fornecedores, bem como a imagem da organização no mercado), estrutura interna (patentes, conceitos, marcas, manuais, modelos, sistemas administrativos e computadorizados e, até mesmo, a “cultura” da empresa) e a competência dos empregados (capacidade dos empregados para agir diante de uma grande variedade de situações). Em síntese, Sveiby considera que os ativos intangíveis constituem-se, basicamente, de competências, relacionamentos e informações.

Para Davenport e Prusak (1999), a Gestão do Conhecimento compõe-se de, pelo menos, três etapas, não necessariamente consecutivas ou ordenadas: geração, codificação e transferência do conhecimento.

Um conceito estreitamente relacionado à Gestão do Conhecimento é o de capital intelectual. Neste caso, Stewart (1998) considera que o capital intelectual pode ser encontrado nas pessoas (o capital humano ou a “fonte da inovação e renovação”), nas estruturas (o capital estrutural) e nos clientes (o capital do cliente, considerando “o valor dos relacionamentos de uma empresa com as pessoas com as quais faz negócios”, que também pode incluir os relacionamentos com os parceiros e fornecedores). No entanto, o autor enfatiza que “o capital intelectual não é criado a partir de partes distintas de capital humano, estrutural e do cliente, mas do intercâmbio entre eles”.

Segundo Stumpf Junior (2010):

Uma organização não tem como comprar quilos de confiança, metros quadrados de relacionamento ou litros de competência. Os ativos intangíveis são construídos a partir do capital humano, do comportamento das pessoas nas organizações. Por isso, a força destes ativos demorou um pouco a ser valorizada, porque se trata daquele conhecimento que está sendo amadurecido ou se consagrou na mente das pessoas, mas hoje é um dos fatores de grande atenção das novas organizações.

Vivemos a era do conhecimento, e é preciso valorizar a boa cultura organizacional, pois o capital humano é a força capaz de diferenciar o produto do resultado final, refazer a vida das empresas e ampliar



sua ação estratégica no mundo competitivo. Para Davenport e Prusak (1999), “a gestão do conhecimento é muito mais que tecnologia, mas a tecnologia certamente faz parte da gestão do conhecimento”.

3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)

Shapiro e Varian (1999), em sua obra, conceituam tecnologia da informação como “a infraestrutura que permite armazenar, buscar, recuperar, copiar, filtrar, manipular, visualizar, transmitir e receber informações”.

Em outra perspectiva, a tecnologia da informação pode ser definida como a força fundamental na remodelagem da empresa, por meio de investimentos em sistemas de informação e comunicações, de modo que sejam promovidas vantagens competitivas, serviço à clientela e outros benefícios estratégicos traçados pela organização (WANG, 1998).

O conceito de tecnologia da informação nos últimos anos vem ganhando uma dimensão que ultrapassa o limite da infraestrutura física. A TI transformou-se em poderoso instrumento de auxílio aos negócios. Sua ênfase é transformar dados em informação e informação em produtos e serviços voltados à satisfação do cliente. Ao longo da história das sociedades, é possível observar como as mudanças tecnológicas influenciaram os sistemas econômicos vigentes, alterando toda a estrutura social a partir de descobertas e implementação de novas tecnologias. A Revolução Industrial, por exemplo, substituiu drasticamente o modelo de organização existente e transformou a sociedade agrícola da época.

Os avanços da tecnologia da informação e sua popularização nas instituições, nas décadas de 1980 e 1990, tiveram grande impacto nas organizações, e na sociedade como um todo, rompendo paradigmas e exigindo posturas e atitudes diferentes diante dessa nova realidade. O desafio atual das instituições é conseguir associar negócios e tecnologia a uma perspectiva de melhoria de desempenho e qualidade, com diferencial na oferta de bens e serviços para a sociedade, e se manter em posição de destaque em um mercado altamente competitivo. Dessa forma, o mercado e os concorrentes exercem

papel fundamental no processo de modernização das instituições, funcionando como uma mola de aperfeiçoamento e inovação.

Na busca pela permanência no mercado, na conquista de novos clientes e na necessidade do uso maciço de informações para a tomada de decisão, as instituições têm investido vultosos recursos para acompanhar a nova dinâmica do mercado intensivo em TI. Embora exista preocupação em como as organizações se encontram inseridas no eixo mercado-negócio-cliente, elas têm enfrentado dificuldades em trabalhar internamente todas as mudanças decorrentes dos investimentos em tecnologia da informação. Sugere-se que essas dificuldades sejam de ordem técnica e socioprocessual e possam estar diretamente relacionadas ao impacto dos investimentos em TI nos processos da empresa e em como os recursos humanos estão sendo preparados para absorver essas mudanças.

Possivelmente, o maior conflito enfrentado atualmente pelas empresas é esperar que o investimento despendido em TI tenha como resultado melhor desempenho organizacional, sem, entretanto, serem priorizados outros fatores, como capacitação de recursos humanos e análise de seus processos. Essas três variáveis, trabalhadas conjuntamente, podem ser as responsáveis pelo desempenho organizacional. O reflexo dessas ações quando feitas de forma isolada e, muitas vezes, sem planejamento se traduz em constantes questionamentos por parte dos gestores quanto aos reais incrementos proporcionados pela implementação de nova tecnologia e seus resultados pouco evidenciados.

4 PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO

Atualmente, o profissional da informação está inserido em um novo cenário. Isto ocorre em função das novas demandas, da tecnologia que se faz presente e também por conta das relações interdisciplinares. Há uma ruptura com o passado, quando se considerava somente o documento em suas variadas formas¹ como objeto de estudo, e, em sua maioria, os profissionais restringiam-se a arquivos históricos.



Hoje, esses profissionais passaram a contemplar a informação, independentemente do suporte em que se encontre, como seu objeto científico, e perceberam que os centros de documentação² são fontes de informação e conhecimento.

39

De Sordi (2008, p. 3 apud SANTOS; FLORES, 2015, p. 59-60):

Com a contínua expansão dos dados que circulam pelas organizações, abrangendo dados cadastrais de clientes, parceiros, fornecedores, funcionários, materiais, ativos e, principalmente, das transações destes com a organização (compra, devolução, uso, manutenção, pagamento, opinião, avaliação, descarte, etc.), pode-se obter informações e conhecimentos úteis, seja para melhoria dos atuais produtos e serviços, permitindo, inclusive, o ingresso da organização em novos seguimentos do sócio, de forma distinta daqueles já estabelecidos no seguimento. Evidentemente, quanto maior o desafio almejado, maior deverá ser o preparo da organização no que tange aos recursos: dados, informações e conhecimento. Nesse sentido, a discussão da participação destes perante a estratégia da empresa é fundamental.

A informação passou a ser tratada como orgânica, ou seja, foi criada por um motivo específico e está em um contexto organizacional. O tratamento se dá em todas as três fases documentais – corrente, intermediária e permanente –, ou seja, desde o nascimento, trâmite, uso, avaliação até a destinação final, seja descarte ou guarda permanente. Para o processo de gestão da informação, a relação interdisciplinar com a tecnologia da informação e com a administração, entre outras, tornou-se fundamental. A aproximação com a administração se dá por conta das práticas da Gestão Documental, que envolve o

estabelecimento de regras, métodos e rotinas de todo o processo. A implantação da Gestão de Documentos, quando feita por profissionais da informação em conjunto com uma equipe interdisciplinar, é considerada grande parceira da Gestão do Conhecimento, oferecendo ferramentas fundamentais de tratamento documental, da informação e do conhecimento.

Segundo Serra Junior (2009, p. 11):

Nas organizações, a informação é crítica para reduzir a incerteza e guiar as decisões. Entretanto, a informação está desigualmente distribuída pela organização e, frequentemente, torna-se inacessível por ficar situada em localizações geográficas dispersas. Há, em muitos casos, um desconhecimento a respeito de quais informações realmente existem.

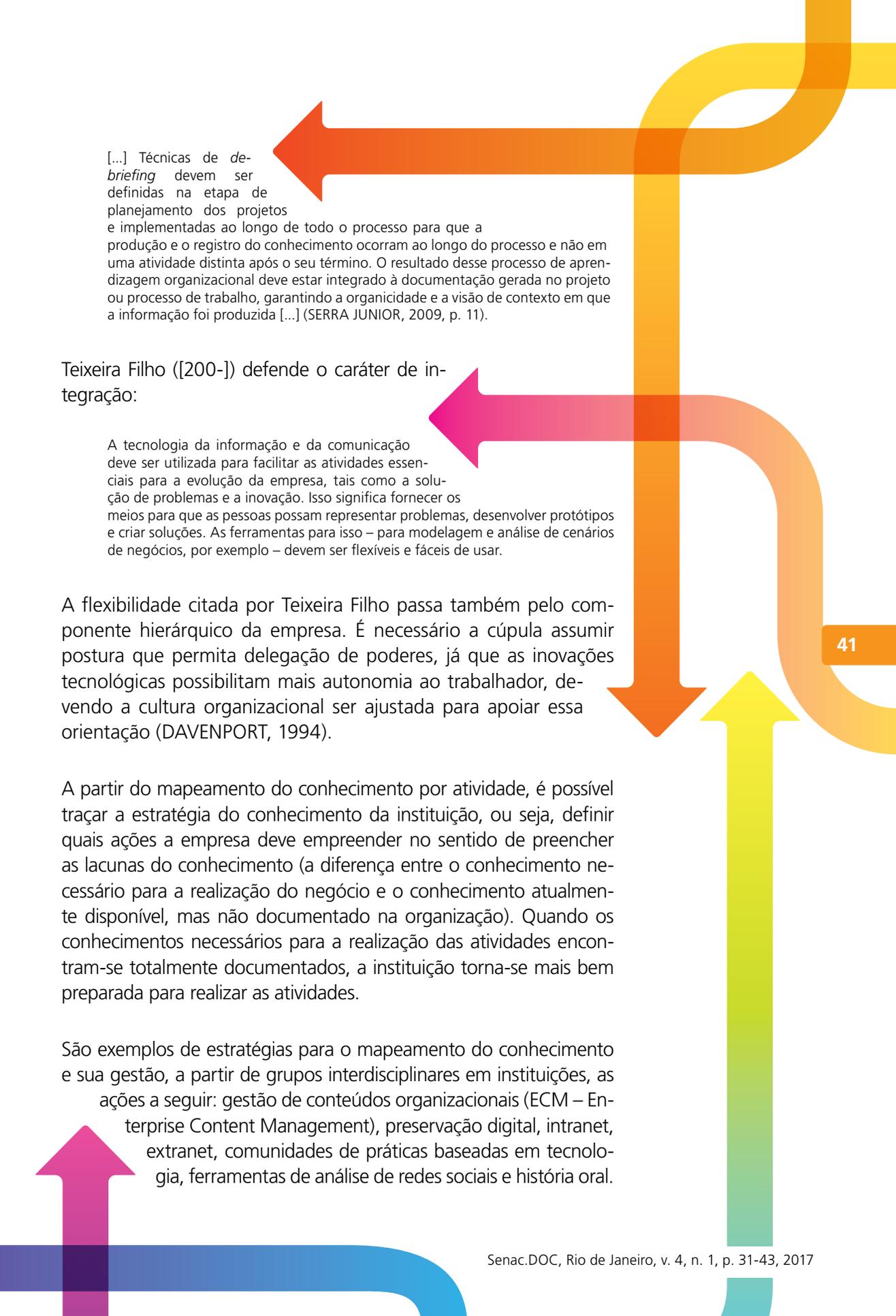
É muito importante que o profissional da informação tenha total conexão com a Gestão do Conhecimento. Isso porque, atualmente, com a mudança nos ambientes organizacionais, as informações não estão mais, em sua totalidade, armazenadas em centros de documentação, mas sim em toda a organização. Além de gerir o conhecimento explícito, é preciso identificar o que é passível de controle no capital intelectual para geração de novos conhecimentos, pensando na informação de maneira global.

40

5 CONCLUSÃO

Quando a organização decide desenvolver práticas de gestão do conhecimento, os profissionais da informação devem estar aptos a fornecer o apoio necessário para a implantação dos processos de aprendizagem organizacional. Uma nova realidade no tratamento da informação exige alto investimento na educação, principalmente na empresa, sob a forma de treinamento, desenvolvimento e reciclagem, com o objetivo de oferecer aos indivíduos que nela trabalham um melhor padrão intelectual para as atividades de lógica e raciocínio, com o uso da inteligência.

É, portanto, essencial o papel desempenhado pelo corpo gerencial, pelos profissionais da informação e pela equipe de TI ao longo das mudanças organizacionais. Os resultados esperados não são fruto apenas de fatos e atitudes isoladas na empresa, mas sim de um conjunto de ações integradas que visam ao perfeito funcionamento da organização.



[...] Técnicas de *de-briefing* devem ser definidas na etapa de planejamento dos projetos e implementadas ao longo de todo o processo para que a produção e o registro do conhecimento ocorram ao longo do processo e não em uma atividade distinta após o seu término. O resultado desse processo de aprendizagem organizacional deve estar integrado à documentação gerada no projeto ou processo de trabalho, garantindo a organicidade e a visão de contexto em que a informação foi produzida [...] (SERRA JUNIOR, 2009, p. 11).

Teixeira Filho ([200-]) defende o caráter de integração:

A tecnologia da informação e da comunicação deve ser utilizada para facilitar as atividades essenciais para a evolução da empresa, tais como a solução de problemas e a inovação. Isso significa fornecer os meios para que as pessoas possam representar problemas, desenvolver protótipos e criar soluções. As ferramentas para isso – para modelagem e análise de cenários de negócios, por exemplo – devem ser flexíveis e fáceis de usar.

A flexibilidade citada por Teixeira Filho passa também pelo componente hierárquico da empresa. É necessário a cúpula assumir postura que permita delegação de poderes, já que as inovações tecnológicas possibilitam mais autonomia ao trabalhador, devendo a cultura organizacional ser ajustada para apoiar essa orientação (DAVENPORT, 1994).

A partir do mapeamento do conhecimento por atividade, é possível traçar a estratégia do conhecimento da instituição, ou seja, definir quais ações a empresa deve empreender no sentido de preencher as lacunas do conhecimento (a diferença entre o conhecimento necessário para a realização do negócio e o conhecimento atualmente disponível, mas não documentado na organização). Quando os conhecimentos necessários para a realização das atividades encontram-se totalmente documentados, a instituição torna-se mais bem preparada para realizar as atividades.

São exemplos de estratégias para o mapeamento do conhecimento e sua gestão, a partir de grupos interdisciplinares em instituições, as ações a seguir: gestão de conteúdos organizacionais (ECM – Enterprise Content Management), preservação digital, intranet, extranet, comunidades de práticas baseadas em tecnologia, ferramentas de análise de redes sociais e história oral.

REFERÊNCIAS

DAVENPORT, T. H. **Reengenharia de processos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MAGNANI, Márcio; HEBERLÊ, Antônio. Introdução à gestão do conhecimento: organizações como sistemas sociais complexos. In: STUMPF JUNIOR, Waldyr. **Apresentação**. Pelotas: Embrapa Clima Temperado, 2010. p. 6. (Chefe-Geral).

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SANTOS, Henrique Machado dos; FLORES, Daniel. Um diálogo entre arquivo, conhecimento e tecnologia. **Biblios**: revista de bibliotecología y ciencias de la información, Lima, n. 60, p. 55-62, 2015. Disponível em: <<http://biblios.pitt.edu/ojs/index.php/biblios/article/viewFile/231/234>>. Acesso em: 7 jul. 2016.

SERRA JÚNIOR, Lamberto Ricarte. **O papel do arquivista na gestão do conhecimento**. [S.l.: s.n., 2006]. Disponível em: <<https://tudosobrearquivologia.files.wordpress.com/2009/12/modulo-1-o-papel-do-arquivista-na-gestao-do-conhecimento.pdf>>. Acesso em: 7 jul. 2016.

SHAPIRO, Carl; VARIAN, Hal. **A economia da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

STEWART, Thomas. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STUMPF JUNIOR, Waldyr. **Apresentação**. Pelotas: Embrapa Clima Temperado, 2010. p. 6.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Conhecimento, tecnologia e organização**: evolução, conflitos e perspectivas. Disponível em: <www.informal.com.br>. Acesso em: 5 nov. 2013.

WANG, Charles B. **Techno vision II**. São Paulo: Makron Books, 1998.