

GERAR E GERIR CONHECIMENTO: DESAFIO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Robernei Aparecido Lima¹, Márcio Magini²

¹ Universidade do Vale do Paraíba / Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento, Av. Shishima Hifumi, 2911, Bairro Urbanova, São José Campos, SP – CEP 12.240-000
robernei@univap.br; magini@univap.br

Resumo: O conceito de gestão do conhecimento parte da premissa que o existente numa organização deve estar também na cabeça das pessoas que lá estão e o mais importante, irão usufruir desse conhecimento presente, sendo que a problemática analisada, diz respeito à necessidade urgente dessas organizações, em especial das IES, em se adaptar aos novos modelos de organização e de gestão do conhecimento, o objetivo do artigo é o de definir alguns conceitos fundamentais sobre a gestão do conhecimento, para que se possa compreender como uma IES pode promover o desenvolvimento dos seus colaboradores e um relacionamento mais harmonioso com o seu ambiente, a metodologia adotada é a da pesquisa bibliográfica e seus resultados mostram claramente como devem ser entendidas as constantes mudanças nas organizações, o conhecimento e sua gestão, a conclusão define claramente conhecimento, que ele deve servir tanto para pessoas quanto para organizações, como ferramenta que facilite a adaptação de ambos em tempos de rápidas e profundas mudanças, em especial para as IES, que possuem a característica de serem geradoras desse conhecimento e que precisam ser e geridas por ele.

Palavras-chave: Gestão, Conhecimento, Instituições de Ensino Superior

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Introdução

As Instituições de Ensino Superior (IES) estão inseridas num contexto que exige capacidade de adaptação e desenvolvimento constantes. Surgem novos parâmetros de qualidade, novas competências organizacionais que não significam exatamente novidades, mas sim, um conjunto de competências atuais que são fundamentais para que possam se manter competitivas.

Na chamada sociedade do conhecimento, o capital de organizações como as IES é cada vez mais entendido como “capital intelectual”, “capital de relacionamentos”, “capital de informação”, já o trabalho se caracteriza cada vez mais pela capacidade de gerar e gerir idéias e nunca esteve tão em voga a figura do “Gestor inovador”, caracterizado pelo perfil empreendedor, criativo e detentor da certeza da educação para toda a vida.

Nesse contexto surge a problemática sobre a qual faremos uma reflexão nesse trabalho, que é a necessidade urgente de adaptação das organizações, principalmente aquelas que promovem a capacitação e o desenvolvimento de pessoas, como as IES, às novas técnicas e modelos de organização e da gestão do conhecimento.

Para Senge (2001), é importante que as organizações aprendam, elas precisam se tornar

capazes de crescer e se desenvolver a partir da aprendizagem e das contribuições do seu próprio pessoal. O objetivo desse trabalho é o de definir alguns conceitos fundamentais sobre a gestão do conhecimento, para que se possa compreender de forma mais clara como uma IES pode promover o desenvolvimento dos seus colaboradores e um relacionamento mais harmonioso com o seu ambiente de negócios.

Num pequeno inventário sobre o tema, percebe-se que a discussão sobre organizações que utilizam a chamada Gestão do Conhecimento já existia nos estudos de Harvey, ao final da década de 80, sobre as transformações do capitalismo, provocadas pelas novas tecnologias, tomando impulso na década de 90 com estudos de Peter Senge, Dave Ulrich, C. K. Prahalad e no Brasil a partir de 2000, com as obras de Roberto Ruas, Chiavenato e Pedro Carbone.

Metodologia

Esse trabalho utilizará a pesquisa bibliográfica, que na visão de Lakatos (2006) é o passo inicial na construção efetiva de um protocolo de investigação, por meio uma revisão bibliográfica do tema apontado que auxilia no conhecimento das variáveis e na autenticidade da pesquisa.

Para tanto, faremos uso de fontes primárias de estudo, que contém trabalhos originais, como livros e artigos publicados em revistas científicas e fontes secundárias que contém trabalhos não originais e que basicamente citam, revisam e interpretam trabalhos originais, como artigos de revisão bibliográfica e artigos de divulgação.

Serão apresentados os conceitos necessários para que se possa fazer a discussão sobre a necessidade da mudança das organizações tradicionais em organizações geradoras e geridas pelo conhecimento.

Essa discussão será ilustrada pela iniciativa da Universidade do Vale do Paraíba, em São José dos Campos, SP, em oferecer aos seus coordenadores de cursos, curso de extensão de gestão e liderança universitária, para a discussão e reflexão sobre novas posturas e atitudes na gestão desse cursos.

Instituições de Ensino Superior e as mudanças no ambiente de negócios.

IES mais flexíveis, atualizadas e capazes de gerar ciência e tecnologia e de acompanhar as mudanças no ambiente dos negócios exige maior ênfase no gerenciamento da informação e do conhecimento para que consigam atingir plenamente seus objetivos.

Como entidade irradiadora de informação não só no meio acadêmico, mas também na comunidade na qual está inserida, a universidade deve estar munida de recursos que possibilitem o tratamento adequado dos dados para extrair e disseminar informação e transformá-la em conhecimento.

Com a velocidade em que as transformações ocorrem atualmente, deve-se elencar entre as principais habilidades a serem praticadas pelos dirigentes universitários as capacidades de delegar competência, de decidir e de agir.

Assim, o sucesso de uma IES nessa nova realidade exige dirigentes que consigam aliar a desejada capacidade para obter qualidade e integração nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, com a necessária competência administrativa para gerir os diversos fatores organizacionais envolvidos (finanças, custos, recursos humanos, estratégias, tecnologia da informação etc) (TACHIZAWA E ANDRADE, 1999).

Conhecimento

Definido por Milioni (2003) como sendo o acúmulo de experiências, sejam elas da vida social ou

profissional, praticas advindas da técnica, das atividades que exijam habilidades para o desempenho de alguma função (o fazer) e reflexões, que se pode entender pela capacidade em se prestar e compreender explicações e teorizações, a partir da coleta de dados e informações.

Na chamada era da sociedade do conhecimento, passa a ser componente fundamental nas organizações de forma geral.

Agrega valor aos produtos e serviços, fazendo com que o ambiente de negócios se modifique com a mesma rapidez com que ocorrem as transformações no mundo globalizado

Gestão do Conhecimento

Dados e informação não são conhecimentos, embora muitas vezes sejam considerados como tal. Os dados representam um conjunto de fatos discretos e objetivos sobre eventos, podendo ser entendidos numa organização como a matéria-prima básica da informação e do conhecimento. A informação, por sua vez, constitui-se do dado trabalhado, o qual permitirá ao gestor tomar decisões (OLIVEIRA,1993).

O conhecimento possui um valor maior que o dado e a informação, estando ligado à capacidade de agir. É algo intuitivo e, portanto, de difícil definição, pois está relacionado à experiência e a valores do usuário e, acima de tudo, a padrões de reconhecimento, analogias e regras implícitas.

Outro fator característico consiste no fato de que o conhecimento possui “discernimento”, isto é, possui a capacidade de avaliar novas situações, a partir de experiências anteriores, e assim pode fornecer julgamentos que possibilitem seu próprio aprimoramento e conseqüente evolução.

Dessa forma, o conhecimento opera segundo valores e crenças pessoais, podendo levar a diferentes interpretações para uma mesma situação (CERANTE E SANTOS, 2000). Outrossim, faz-se necessário diferenciar os dois tipos de conhecimento: o tácito e o explícito. O primeiro se refere à experiência, ao poder de inovação e à habilidade dos funcionários de uma organização para realizar as tarefas do dia-a-dia, sendo representado pelas experiências individuais e trocado e compartilhado diretamente através do contato pessoal, o que o torna certamente mais difícil de ser transmitido.

O segundo, ligado aos procedimentos, aos bancos de dados, às patentes e ao relacionamento com os clientes, é o conhecimento formal da organização e pode ser encontrado nas formalizações que esta possui sobre si mesma

(FILHO, 2001). A partir dessas considerações, verifica-se que o maior desafio de uma organização é transformar o conhecimento tácito em explícito, ou seja, colocar o conhecimento em um formato que possa ser usado de forma adequada pela organização.

A gestão do conhecimento no ambiente universitário

Ao mesmo tempo que recebem o reconhecimento da sociedade, as IES são criticadas por não conseguirem acompanhar os avanços tecnológicos e científicos, e por perderem sua capacidade de traduzir, em ações concretas, as necessidades emergentes da sociedade, através de suas funções básicas (ensino, pesquisa e extensão) (SOLINO, 1996).

Assim, a gestão do conhecimento no ambiente universitário deverá permitir o desenvolvimento de um processo que envolverá gerar, coletar, assimilar e aproveitar o conhecimento, tornando a instituição mais inteligente e competitiva, com vistas à obtenção de melhores resultados possíveis em termos de produtividade e capacidade de inovação das IES.

Todavia, administrar o conhecimento organizacional é um processo complexo, devendo-se apoiar em diversas tecnologias da informação para a efetiva gestão do conhecimento, atendendo à necessidade de transmissão e compartilhamento do conhecimento, com focos determinados e ligados aos objetivos da instituição. Além disso, é necessário reunir outros elementos básicos, tais como processos gerenciais e competências individuais, visando construir o conhecimento organizacional.

Para isso, a gestão do conhecimento, nas IES, deve manter seu foco no conhecimento, atendendo aos seguintes objetivos:

- 1) desenvolvimento de um ambiente e de uma cultura organizacional que estimulem a criação, a disseminação e a utilização do conhecimento;
- 2) criação e manutenção de perfis de competências (habilidades e talentos) dos servidores da instituição. À medida que se for alcançando esses objetivos, poder-se-á perceber os seguintes benefícios:
- 3) compartilhamento do conhecimento a partir da memória organizacional, desenvolvendo, assim, o potencial organizacional para futuras ações;
- 4) estímulo e valorização da imaginação, inovação e criatividade do recurso humano com a utilização do conhecimento na instituição, com base em habilidades de integração sob diferentes perspectivas: aspectos organizacionais, tecnologia da informação, processos gerenciais, competências e estratégias.

Resultados

A pesquisa sobre a nova configuração de uma IES, adaptada à atual realidade marcada por mudanças constantes, esclareceu que ela deve ser mais flexível e munida de recursos que possibilitem o tratamento adequado dos dados para extrair e disseminar informação e transformá-la em conhecimento e que as habilidades dos dirigentes universitários deverão estar relacionadas com a capacidade de delegar competência, de decidir e de agir.

Mostrou também que o conhecimento é um diferencial competitivo e que é definido pelo acúmulo de práticas, experiências e reflexões.

Pode-se perceber também que o maior desafio de uma organização, incluindo-se aí as IES, é transformar o conhecimento tácito em explícito, ou seja, colocar o conhecimento em um formato que possa ser usado de forma adequada pela organização.

Essa gestão do conhecimento, segundo ainda a pesquisa, deverá permitir o desenvolvimento de um processo que envolverá gerar, coletar, assimilar e aproveitar o conhecimento, tornando a instituição mais inteligente e competitiva, com vistas à obtenção de melhores resultados possíveis em termos de produtividade e capacidade de inovação das IES.

Discussão

A necessidade de adaptação das organizações, em especial aquelas que promovem a capacitação e o desenvolvimento de pessoas, como as IES, às novas técnicas e modelos de organização e da gestão do conhecimento, problema analisado nesse trabalho, surge em função das constantes e rápidas mudanças ocorridas na sociedade e no mundo dos negócios.

As instituições de ensino, como todas as organizações, tem novas necessidades para sobreviver, mas se essa ameaça é uma constante em todos os setores, as oportunidades surgem com nunca antes visto, permitindo aos inovadores e criativos que despontem com diferencial nas organizações que conduzem.

Nesse contexto, o desenvolvimento de lideranças universitárias como o que ocorre no Curso de Especialização em Gestão e Liderança Universitária, instituído no ano de 2007, pela Universidade do Vale do Paraíba e aplicado aos coordenadores dos cursos daquela instituição, se apresenta como uma importante opção no atendimento da necessidade de mudança de uma postura tradicional de gestão, para a gestão do conhecimento, permitindo que se promova nesses

líderes o autoconhecimento, a sinceridade e a maturidade.

Assim, esse gestor universitário, que é o coordenador de curso poderá se ver como um gestor de oportunidades.

O CEGLU, sigla que identifica o Curso ministrado aos coordenadores, por meio de palestras de convidados, empresas e profissionais da área da gestão e da educação e aulas dos próprios gestores da Universidade do Vale do Paraíba, desvelou no módulo “Gestão do desenvolvimento Humano e Profissional”, ministrado pelo Prof. Dr. Márcio Magini, que em momentos de grande competição, há a necessidade de decisões rápidas e criativas e que para isso, é fundamental que as pessoas envolvidas no processo saibam utilizar suas competências, habilidades e conhecimentos.

A gestão do conhecimento seria então, um fator diferencial para enfrentar as dificuldades que se apresentam, e que o conhecimento é o principal ingrediente a ser utilizado no que se produz, no que se faz, compra-se ou vende (HANNA, 1998).

Conclusão

Conhecimento consiste no acúmulo de experiências, práticas e reflexões que pessoas adquirem e que podem e devem ser desenvolvidas e qualificadas em instituições que possuem essa missão específica com as que promovem o ensino superior.

As mudanças cada vez mais rápidas ocorridas na chamada “sociedade da informação” e no ambiente de negócios, exigem que pessoas e organizações utilizem esse conhecimento como diferencial nas suas atividades.

As organizações, assim como a pessoas (mesmo porque são gerenciadas por elas), também adquirem conhecimento e a sua gestão deve utilizar essa ferramenta como diferencial no seu ambiente de negócio, tornando-o mais agradável e competitivo.

As IES (Institutos de Ensino Superior) por serem organizações cuja missão e a geração de conhecimento, precisam também ser geridas tendo como principal ingrediente esse mesmo conhecimento, criando-os, disseminando-os e aplicando-os em sua vida organizacional.

Nesse sentido, treinar, desenvolver, capacitar seus gestores, em especial numa IES, como faz a Universidade do Vale do Paraíba com a aplicação do seu curso de extensão em liderança universitária, contribui de forma extraordinária para a melhoria dos seus processos, o aperfeiçoamento dos seus gestores e a melhor formação do seu aluno, que em última

instância, ratifica a sua missão como instituição de ensino superior,

Referências

CERANTE, L. L.; SANTOS, E. G. **Gestão do Conhecimento: um estudo para facilitar sua implantação nas empresas**. 2000. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso - Ciência da Computação) - UFRJ, Setembro.

FILHO, P. S. **Gestão do Conhecimento e a Motivação nas Organizações**. Revista Decidir. 2001. Disponível em: <<http://www.huamnist.com.br/express/012/motiva.htm>>. Acesso em: 18 ago. 2008.

HANNA, D. **Higher education in a era of digital competition: emerging organizational models**, JALN, Vol 2, Issue 1, March 98.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2006. 315 p.

MILIONI, B. **Dicionário de termos de recursos humanos – do operacional ao estratégico**. 4. edição. São Paulo. Editora Futura, 2001.

OLIVEIRA, D. R. **Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. São Paulo:Atlas, 1993.

SOLINO, A. Silva da. **Planejamento e gestão na instituição universitária: um enfoque multidimensional**. Tese de Doutorado, São Paulo: EAESP/FGV, 1996.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes. **Gestão de Instituições de Ensino**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.