



XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil
3, 4 e 5 de dezembro de 2014.

ISBN: 978-85-68618-00-4

REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO DA INFORMAÇÃO COM A GESTÃO UNIVERSITÁRIA: UMA INTEGRAÇÃO IMPRESCINDÍVEL

Edson Andrade dos Reis

Univali/Anhanguera

edson.reis@anhanguera.com

Everson Andrade dos Reis

Universidade Estadual Paulista - UNESP

eversonareis@yahoo.com.br

RESUMO

A velocidade da geração de informação hoje é uma realidade em que as empresas de um modo geral estão inseridas. Analisar as oportunidades que as informações fornecem pode se tornar uma vantagem competitiva importante em um cenário globalizado e competidor. Aspectos relacionados à gestão empresarial e o uso de tecnologias da informação podem gerar condições favoráveis ao uso da gestão da informação no contexto da gestão universitária. Entretanto, a discussão de conceitos relacionados à gestão universitária aliada a estratégias para tomada de decisão, aderentes a modelos de gestão da informação são consideradas fundamentais para a investigação de soluções de sistemas de informação capazes de apoiar os processos empresariais. O objetivo desta pesquisa é verificar o estado da arte no contexto de gestão universitária, apresentado reflexões sobre conceitos de gestão empresarial, tomada de decisão e modelos de informação proporcionando a disseminação de informações a cerca de gestão da informação e sua aplicabilidade na gestão do conhecimento. Acredita-se que a abordagem dessa pesquisa possa contribuir na propagação do conhecimento em torno da gestão universitária em consonância com as técnicas da gestão da informação.

Palavras-Chave: Gestão Universidade; Gestão da Informação, Tecnologia da Informação.

INTRODUÇÃO

Com a conscientização da importância do aprendizado por parte da sociedade, e com um grande esforço direcionado para a melhoria da educação, principalmente no ensino superior, fazem-se necessários instrumentos que avaliem as universidades para que as mesmas possam atingir seu papel de centro produtor de conhecimento, além de contribuir para o desenvolvimento das empresas locais cujos relacionamentos estejam estabelecidos.

Avaliar a qualidade de IES não é tarefa simples, devido as particularidades deste tipo de prestação de serviços. O uso de instrumentos de coleta e análise dos dados ajuda na eficácia e compreensão dos dados coletados sem, porém, isentar a análise de falhas ou sugestões de melhoria. Na tentativa de reduzir estas falhas, tentando aproveitar as potencialidades de cada um dos modelos propostos, sugere-se a integração dos modelos para análise final da qualidade geral da IES.

Desta forma o objetivo deste trabalho é investigar as interações e analogias dos modelos de gestão empresarial, através de um ensaio teórico enfatizando a gestão universitária na perspectiva das tecnologias de gestão da informação. A pesquisa pretende abordar as teorias de gestão universitária, tomada de decisão e os modelos de gestão da informação, tornando as reflexões em torno da gestão do conhecimento mais compreensíveis.

1. O CENÁRIO DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Os tempos mudaram, mas as práticas administrativas sempre farão parte do dia-a-dia das organizações e poderão fazer a diferença no sucesso ou no fracasso das mesmas. Batemann e Snell (2010) destacam quatro elementos-chave que tornam o cenário competitivo dos negócios diferentes do antigo: internet, globalização, a importância do conhecimento das ideias e a colaboração além das fronteiras das organizações.

A internet faz com que os gestores tenham que pensar e agir de maneira diferente em relação à liderança, motivação funcionários e implementação de estratégias. Em 2002, os gestores envolvidos com a onda da web acreditavam que esse seria o sucesso de seu negócio pleno e contínuo, mas com o passar do tempo observaram ainda que possuem clientes que preferiam o modo tradicional de consumo. A partir disto, os gestores mudaram seus conceitos no contexto dos negócios e da tomada de decisão para permanecerem no mercado.

Com a globalização as empresas tiveram mais oportunidades de negócios entre vários países, com incentivos fiscais tanto na importação e exportação. Os mercados internacionais se mostram grandes e inexplorados, mas as dificuldades também são grandes.

A instituição de ensino superior na atualidade precisou-se adequar a sua maneira de administrar inspirando-se no novo modelo organizacional utilizando-se tecnologias e ferramentas de gestão para a sua sustentabilidade.

No Brasil, as instituições de ensino superior passam por um período que exige mudanças capazes de torná-las mais ágeis e flexíveis para cumprir sua função social com eficiência. Para tanto, é necessário que elas estejam ajustadas às novas formas de gestão, que atendam à necessidade de informações e conhecimento que é criada pelas transformações, econômicas, políticas, sociais e tecnológicas (PESSOA, 2000).

Segundo Pessoa (2000), a gestão nas Universidades brasileiras:

“...passam por um período que exige mudanças capazes de torná-las mais ágeis e flexíveis para cumprir sua função social com eficiência. Para tanto, é necessário que elas estejam ajustadas às novas formas de gestão e práticas administrativas, que atendam à necessidade de informações e conhecimento que é criada pelas transformações políticas, econômicas, sociais e tecnológicas.”

Considerando tais aspectos, uma instituição de ensino superior pode ser vista como um conjunto de processos. Processo pode ser definido como uma série de atividades e tarefas sequencialmente inter-relacionadas e organizadas com a finalidade de produzir resultados específicos para realização de uma meta, caracterizando-se por entradas mensuráveis, valor agregado e saídas mensuráveis.

Um enfoque sistemático de instituição do ensino superior pode ser visto a partir da compreensão da instituição como sendo um conjunto de processos que são alimentados por entradas (recursos materiais, informações e conhecimento, entre outras) e resultam em saídas (formação profissional, produção científica e tecnológica, entre outras) em um constante círculo de realimentação, tornando esses processos mutáveis e contínuos. Esses processos são influenciados e dependentes do ambiente organizacional (infraestrutura, cultura, valores, crenças, visão, missão, entre outros), o qual é afetado constantemente pelo ambiente externo (entorno local, regional, nacional e mundial).

Os gerentes das instituições universitárias, maioria professores, são os responsáveis pela administração das Instituições de Ensino Superior (IES), adotando práticas gerenciais, decisões e ações que viabilizam os objetivos da instituição. O professor-gerente passa a articular, portanto, as atividades gerenciais com as acadêmicas. As funções, as prioridades e as expectativas de um gerente não são bem delimitados (MARRA; MELO, 2005, p. 10), tornando-se este papel, para o professor-gestor, ainda mais ambíguo.

Reed (1997, citado por MARRA; MELO, 2005, p. 11) descreve três perspectivas sobre gestão: a técnica, a política e a crítica. Na abordagem técnica a gestão é vista como instrumento tecnológico neutro e racional, que objetiva alcançar resultados coletivos, preestabelecidos pela organização e que são inatingíveis sem sua aplicação.

A gestão é concebida a partir de estruturas racionais formalizadas e de sistemas de controle capazes de garantir a eficiência, sob a coordenação de ações humanas. A abordagem política concebe a gestão como processo social, voltado para a regulação do conflito entre grupos de interesse, num ambiente cheio de incertezas sobre os critérios de avaliação do desempenho organizacional.

As estruturas organizacionais são vistas com o resultado de processos dinâmicos e contínuos de negociações entre interesses, advindos de interpretações distintas de seus atores, no que tange às regras e objetivos organizacionais. A perspectiva crítica considera a gestão como um mecanismo de controle que funciona para satisfazer o sistema econômico capitalista e para disseminar sua ideologia.

Os conflitos políticos, entre os gestores ou entre grupos, são entendidos como subordinados à estrutura de relações de produção capitalista em que estão incorporados e à satisfação dos imperativos econômicos do sistema.

A Universidade, tal qual outros tipos de organização, é rica em cultura, subculturas, ritos, grupos de referência, e nichos de poder (MARRA; MELO, 2005, p. 14). O sistema de crenças ou as ideologias operantes nas IES podem ser representados em três níveis, conforme Dill (1992, citado por MARRA; MELO, 2005, p. 14): a) cultura organizacional, a depender da universidade; b) cultura da profissão acadêmica; e c) cultura das disciplinas ou de diferentes grupos de disciplinas.

Todos esses níveis são influenciados pela cultura local em que está inserida a universidade. Marra e Melo acrescentam a esse modelo, sob a perspectiva da fragmentação, as culturas dos grupos, ou sub culturas, na universidade: docentes, discentes e funcionários. Para as autoras, a universidade é ainda a detentora desses três grandes grupos (2005, p. 14).

As atribuições dos chefes de departamento e de coordenadores de uma universidade pesquisada por Marra e Melo (2005, p. 28) extrapolaram as funções relativas ao processo administrativo (planejamento, organização, coordenação, comando e controle). Seus papéis, ao contrário, estão diluídos e incorporados em práticas sociais, de modo que as atividades do gerente são executadas sem planejamento, predominando o imediatismo e o improvisado. Outrossim, a essas atividades do gestor universitário geralmente somam-se as atividades docentes e de pesquisa, gerando sobrecarga de trabalho. Por conseguinte, aumentam a quantidade de horas trabalhadas, reduzem as atividades de docência e de pesquisa, passando a contar, para estes trabalhos, com o auxílio dos pós-graduandos, seus orientandos.

O gerente universitário tem na gestão de pessoas sua principal fonte de conflitos e pressões, principalmente na administração de seus pares docentes, frequentemente com interesses divergentes. Assim, para o uso de sua autoridade, tende a adotar o não enfrentamento como recurso para a sua manutenção do cargo (MARRA; MELO, 2005, p. 28).

2. ESTRATÉGIAS E A TOMADA DE DECISÃO NO CONTEXTO DO CONSUMIDOR

O significado de estratégia é oriundo do grego *strategia* que significa a arte ou a ciência de ser um general. Portanto, desde o tempo dos gregos, o conceito de estratégia trazia componentes de planejamento e tomada de decisão, que em conjunto formam a base do grande plano estratégico.

O termo estratégia tem sua origem no meio militar, onde significava, de maneira geral, a arte de vencer uma guerra. Há 2500 anos, Sun Tzu escreveu um livro extraordinário, na China, chamado A Arte da Guerra. Ele nos ensina que o mérito supremo consiste em quebrar a resistência do inimigo sem lutar. Tornou-se célebre a obra de Sun Tzu, “A Arte da Guerra”, idealizada no século V a.C., na qual preconizava o emprego de ações estratégicas que foram utilizadas na época. A importância desta obra pode ser constatada nos dias de hoje, tanto nas forças armadas, como na sua adaptação para o meio empresarial.

Comparando os negócios no meio empresarial e a guerra podem ter muitos elementos em comum, mas como fenômenos totais permanecerão distintos para sempre pela natureza diversa e inconciliável das forças que lhes dão origem e dos resultados gerados. É impossível idealizar atividades empresariais sem criar valores benéficos da sociedade. Atualmente, isso é mais verdadeiro do que nunca. Tradicionalmente dominado por grandes empresas, o mundo dos negócios se tornou o palco prioritário da criatividade de cidadãos que buscam a independência econômica, financeira e a vibração do mercado. E na guerra não se encontra nada disto.

Bateman e Snell (2010, p. 121) conceituam estratégia como “um padrão de ações e alocações de recursos projetadas para atingir os objetivos da organização”. A estratégia é uma tentativa de equilibrar recursos e habilidades com as oportunidades encontradas por uma organização nos ambientes internos e externos.

Segundo Herrero Filho (2005), a estratégia é uma questão relevante nas organizações, pois é ela que possibilita a sobrevivência ou a ruína de um negócio. Para Drucker (2001), estratégia significa o comprometimento de recursos atuais da empresa com expectativas de crescimento. Uma estratégia bem elaborada possibilita uma instituição discernir uma oportunidade de negócios. Capacitando a empresa a assumir grandes riscos e com isto melhorando se desempenho empresarial.

Portanto, as empresas devem formular estratégias competitivas tendo processos claros e bem definidos. Possuindo a capacidade de criar e aperfeiçoar ferramentas de análise de avaliação de desempenho por indicadores para ajustar as estratégias às condições vigentes.

“Para lançar no mercado produtos que atinjam os objetivos do conceito de marketing ou mesmo manter um nível satisfatório de atendimento, torna-se necessário entender a razão e a forma pela qual os consumidores realizam suas compras”. (LAS CASAS, 2001, p. 137). Faz-se necessário entender este processo para que sejam produzidos produtos e serviços para atender os desejos e necessidades dos clientes.

Os consumidores compram por razões e motivos diferentes, para tanto foram desenvolvidas técnicas para auxiliar na identificação dos anseios de diversos grupos de compradores. (LAS CASAS, 2001). “O estudo de comportamento do consumidor é o resultado deste esforço, sendo uma matéria interdisciplinar envolvendo a psicologia, sociologia, economia e antropologia”. (LAS CASAS, 2001, p. 137).

Reforçando o exposto acima, Las Casas (2001, p.171), define:

As marcas são importantes fatores de diferenciação. Os consumidores ao comprarem os produtos, associam à marca a uma série de atributos, com base nas informações ou experiências anteriormente adquiridas. Além desse objetivo de identificação, as marcas servem para proteção dos fabricantes ou distribuidores. Com elas é possível criar lealdade se a qualidade associada à marca for aceitável. Determinação de uma marca é a prática de identificar o produto ou linha de produto por algum nome específico, tornando-se conhecida e associada com bons produtos, a marca constitui-se em grande patrimônio (Las Casas, 2001, p.171).

O consumidor tem motivações internas e externas que influenciam em sua decisão de compra. As motivações internas estão relacionadas com a sua formação passada e expectativas futuras, e as externas estão relacionadas com os estímulos que recebe pelo meio em que vive ou se relaciona, conforme Las Casas (2001).

“Um processo envolve a transformação de insumos e produtos [...]. Duas categorias amplas são processadas nos serviços: pessoas e objetos, [...] em muitos casos, [...] os próprios clientes são os insumos no processo de serviço.” (LOVELOCK;WRIGHT, 2001, p. 35).

Os mesmos autores classificam os seguintes processos:

- Processamento com pessoas: serviços que envolvem ações tangíveis sobre os corpos das pessoas.
- Processamento com bens: ações tangíveis sobre bens e outras posses físicas pertencentes a clientes.
- Processamento com estímulo mental: ações intangíveis dirigidas à mente das pessoas.
- Processamento com informações: ações intangíveis dirigidas a bens dos clientes. (LOVELOCK;WRIGHT, 2001, p. 36).

A decisão de compra é impactada pela situação de compra, é impactada pela situação de compra, ou seja, quando um consumidor vai as compras acompanhado, não adquire os mesmos produtos do que quando vai sozinho. O consumidor aprende a ser consumidor através da sua convivência em uma sociedade consumista, na qual as crianças vão aprendendo a serem consumidoras, sob a influência dos pais, amigos e posteriormente das propagandas e do meio em que vivem (KARSAKLIAN, 2004).

3. A GESTÃO UNIVERSITÁRIA E OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A atual conjuntura exige das instituições de ensino superior, uma capacidade de resposta ágil e um funcionamento mais eficiente, que dificilmente se conseguirão sem a implantação de novas estratégias.

Os indicadores de gestão são ferramentas que as instituições superiores podem utilizar, uma vez que a sua aplicação no funcionamento permitirão o exercício do controle da gestão com critérios de economia, eficiência e eficácia.

É necessário, portanto, introduzir novas formas de gestão que conduzam a maior motivação, produtividade e obtenção de resultados, que possam traduzir-se em benefícios concretos para a sociedade.

A evolução das tecnologias ampliou as conexões, tornou disponível uma grande quantidade de informações e revolucionou o conhecimento, com novas possibilidades para sua estocagem, gestão e transmissão. As dificuldades de adaptação das estruturas tradicionais de organização das IES aos novos desafios estão levando as organizações a romper com os tradicionais modelos de gestão e estrutura, que ainda atendem ao modelo de desenvolvimento da sociedade industrial. A busca é pela diminuição crescente no vão entre a velocidade de transformação tecnológica e das mudanças na organização, numa nova sociedade cunhada como sociedade do conhecimento (SILVA, 2007).

Os gestores demandam diversos focos de atenção quando inseridos em organizações que trabalham ofertando produtos e serviços aos consumidores finais.

As organizações com objetivos de ofertar serviços educacionais estão neste rol por possuir as características de entregar todos os dias seu serviço de qualidade aos seus consumidores finais e deixá-los satisfeitos com a premissa da qualidade percebida como um expoente de performance atingido.

A informação desempenha um papel importante na sociedade atual. A disseminação da informação por meio do uso de redes de computadores utiliza sistemas de informação para armazenar, recuperar e transmitir o conhecimento, que são considerados instrumentos preponderantes dentro da sociedade atual.

Estamos vivendo uma época em que o mundo está sendo invadido pela informação através de diversos suportes e novas aplicações, gerando novas possibilidades para alguns conflitos. O avanço tecnológico tem aberto acesso à informação como nunca foi possível antes subsidiado pela Tecnologia da Informação para conceber sistemas de apoio à tomada de decisão.

A Tecnologia da Informação permite a sinergia necessária para elencar soluções para as mais variadas pesquisas em diversas áreas do conhecimento que tem como ponto focal a informação. Espera-se que com o desenvolvimento do sistema de gestão acadêmica os Diretores de Unidade possam utilizar mais esse instrumento para facilitar os seus processos organizacionais e suas tomadas de decisão.

4. MODELO DE INFORMAÇÃO E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Os modelos são representações parciais da realidade, são desenhos ou imagens que representam parte de um mundo que se deseja reproduzir. Fazem parte de uma representação em pequena escala ou reducionista do mundo real, visando ao estudo e compreensão do funcionamento e processo de um sistema.

O modelo é uma abstração que visa representar uma realidade que ocorre pelo processo de modelagem que possuem metodologias diversas conforme a necessidade e o objetivo de cada modelo. Existem modelos matemáticos, modelos físicos, modelos de redes, modelos de processos, modelos informacionais ou modelos de banco de dados dentre outros.

Modelos de Informação são inerentes às áreas da Biblioteconomia, da Documentação e da Ciência da Informação. São modelos ou ferramentas usados para organização da informação em um ambiente organizacional que trabalha com o conhecimento. O desenvolvimento de modelos de informação e de sistematização, que viabilizem a execução dos objetivos organizacionais, envolvem processos complexos que são necessários para a tomada de decisão.

O modelo de informação contempla conteúdo de informações, parte integrante do sistema de informação. Para tanto, estabelece categorias, define modos de integração, organização e estruturação, cria relacionamentos, interpreta, contextualiza e atribui significado às informações (LIMA-MARQUES, 2002).

Os sistemas de informação são utilizados para automação e otimização de processos com grau de abstração que parte do dado para a informação, da informação para o conhecimento e do conhecimento para o saber humano ou inteligência. É o uso do dado

contextualizado ou informação gerando um conhecimento necessário para tomada de decisão em um nível mais estratégico.

Os modelos de informações compreendem o campo informacional do próprio sistema de informação. Dependem do contexto informacional que faz parte de uma arquitetura integrada por quatro modelos: Modelo de Captura de Dados, Modelo de Informação, Modelo de Operacionalização e Modelo de Comunicação (LIMA-MARQUES, 2002).

O modelo de operacionalização é a base que está na Tecnologia da Informação para subsidio do modelo de captura de dados e de comunicação que irão depender da concepção do modelo de informação mapeado nas seguintes fases: (i) identificação de Informações; (ii) análise de informações; (iii) concepção dos modelos de informação.

A análise de informações é composta pela categorização, integração, organização, estruturação, relacionamentos, interpretação, contextualização e significação dos dados que antecede a modelagem dos dados para a organização e estruturação do banco de dados.

Toda a modelagem é parte integrante e indissociável da modelagem dos sistemas de informação que segue e obedece metodologias adaptadas e adequadas à situação, previamente projetadas para uso em conformidade com os papéis existentes na execução de cada processo de modelagem. Modelagem de dados ou modelos clássicos de banco de dados faz parte dos modelos de informação para sistemas computacionais. Os modelos de dados estão ligados aos modelos computacionais para base e representação de sistemas de informações.

Independentemente do modelo escolhido para representação do banco de dados, faz se uso de uma linguagem de representação para estruturação, organização do banco de dados e posterior recuperação desses dados. Para montagem de um banco de dados é necessário o usode níveis de abstração de informação, um modelo de dados, restrições de integridade desses dados e recuperação de dados. Segundo Rumbaugh (1994, p. 23) “o níveis de abstração de informação é a habilidade mental que permite aos seres humanos visualizarem os problemas do mundo real com vários graus de detalhes, dependendo do contexto do problema”.

No mundo real estão os seres, objetos, organismos e fatos a serem organizados e representados por meio de um modelo descritivo. No modelo descritivo estão as informações informais ou descrições das estruturas e das transações para serem representadas no modelo conceitual. No modelo conceitual estão às informações formais ou estruturas de informações e especificações de manipulação para o modelo operacional. No modelo operacional estão os dados ou estruturas externas de dados e especificações e programas de manipulação para o modelo interno. No modelo interno estão às cadeias de bits e bytes ou estruturas internas de arquivos e tabelas e programas interpretáveis ou executáveis (SETZER, 1986).

Os modelos são representações parciais da realidade, são desenhos ou imagens que representam parte de um mundo que se deseja reproduzir. Fazem parte de uma representação em pequena escala do mundo real, visando ao estudo e compreensão do funcionamento e processo de um sistema.

Um modelo é uma abstração que visa representar uma realidade que ocorre pelo processo de modelagem que possui metodologias diversas conforme a necessidade e o objetivo de cada modelo. Existem modelos matemáticos, modelos físicos, modelos de redes, modelos de processos, modelos informacionais ou modelos de dados dentre outros. Os

modelos de dados estão ligados aos modelos computacionais para base e representação de sistemas de informações.

Independentemente do modelo escolhido para representação do banco de dados, faz-se uso de uma linguagem de representação para estruturação, organização do banco de dados e posterior recuperação desses dados. Para montagem de um banco de dados é necessário o uso de níveis de abstração de informação, um modelo de dados, restrições de integridade desses dados e recuperação de dados. Segundo Rumbaugh (1994, p. 12), os níveis de “abstração de informação é a habilidade mental que permite aos seres humanos visualizarem os problemas do mundo real com vários graus de detalhes, dependendo do contexto do problema”.

Modelos de Gestão da Informação

Segundo Wilson (2002, p.1), gestão da informação é “a aplicação de princípios de gestão para a aquisição, a organização, o controle, a disseminação e o uso de informações relevantes para o efetivo funcionamento das organizações de todos os tipos”. Tarapanoff (2006) destaca que o “objetivo principal da gestão da informação é potencializar os recursos informacionais de uma organização”.

A figura 1 apresenta o modelo de gestão da informação, segundo Davenport (1994)

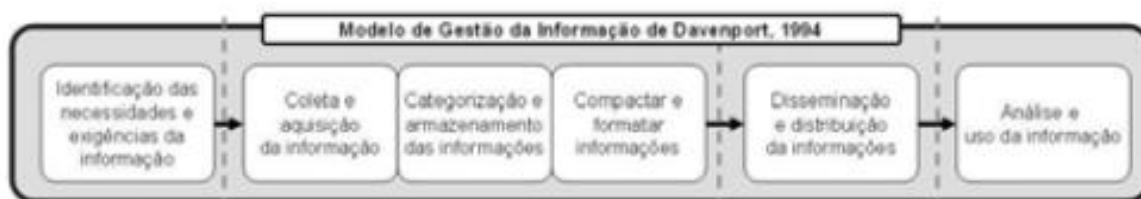


Figura 1 – Modelo de Gestão da Informação de Davenport, 1994

O primeiro modelo de gestão da informação definido por Davenport (1994), considerava quatro etapas distintas. A primeira etapa considera a identificação das necessidades e exigências da informação, sendo o ponto de partida da gestão da informação. A segunda etapa engloba as atividades de coleta, categorização e armazenamento das informações, além de sua formatação, para que na próxima etapa essa informação seja disseminada e distribuída. A última etapa desse modelo é análise e uso da informação.

A figura 2 apresenta o modelo de gestão da informação, segundo Davenport (1998)

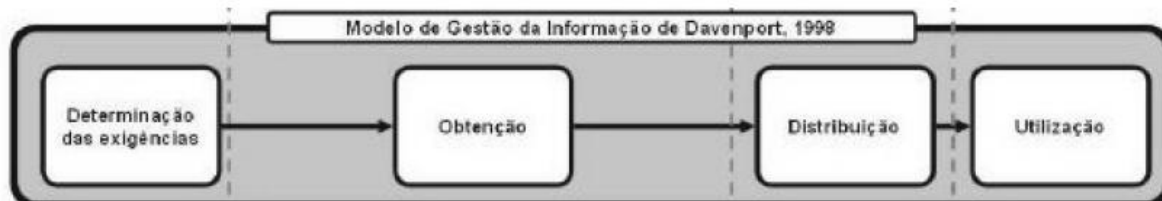


Figura 2 – Modelo de Gestão da Informação de Davenport, 1998

Baseado em seu primeiro modelo de gestão da informação, Davenport (1998) aprimora esse modelo evidenciando a segunda etapa do modelo, a obtenção da informação. A

partir da determinação das exigências da informação, o processo de obtenção desenvolve uma aquisição contínua com a exploração de informações, a classificação dessa informação e a formatação e estruturação para que possa ser distribuída e utilizada.

A figura 3 apresenta o modelo de gestão da informação, segundo McGee e Prusak (1994)

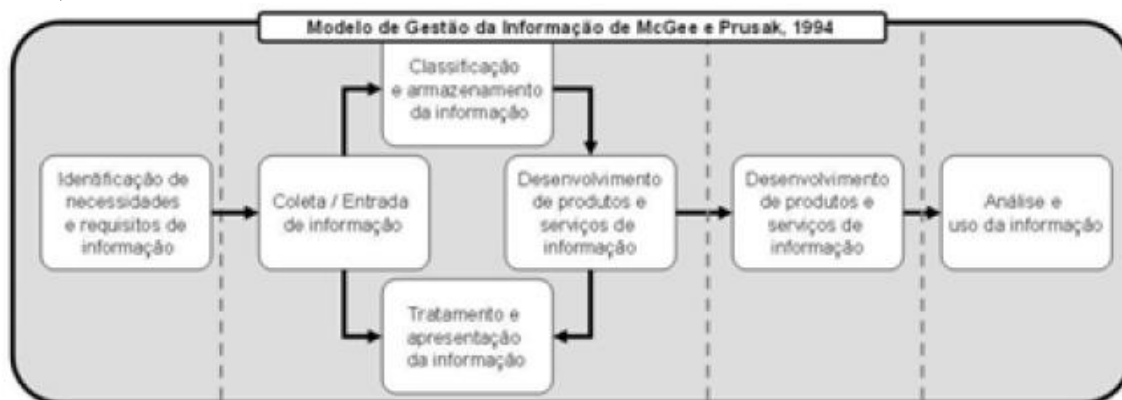


Figura 3 – Modelo de Gestão da Informação de McGee e Prusak, 1994

McGee e Prusak (1994) definem o processo de gerenciamento da informação em quatro conjuntos de tarefas: identificação de necessidade e requisitos de informações; classificação e armazenamento da informação; tratamento e apresentação da informação; e desenvolvimento de produtos e serviços de informação. É importante ressaltar a importância da primeira tarefa desse modelo, pois alguns pontos devem ser considerados como, por exemplo, a variedade de fontes que alimentam o sistema, a indefinição da real necessidade da informação por parte do usuário e os mecanismos de aquisição/coleta da informação.

4. GESTÃO DO CONHECIMENTO

Por trás da importância da gestão do conhecimento há um fato simples: uma quantidade enorme do conhecimento da organização não pertence à organização, e sim aos indivíduos que a compõem. Muitas vezes, quando alguém deixa a empresa sua experiência vai embora com essa pessoa. Mesmo que ela tenha permanecido muito tempo nessa empresa, poucos se beneficiam de suas idéias. Assim, podemos definir gestão do conhecimento como o conjunto de esforços ordenados e sistematizados visando a criar novo conhecimento, difundir-lo na organização para os que dele precisam e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas, bem como a protegê-lo contra o uso indevido (VICKERY, 1986).

Uma parte do conhecimento é tácito¹, isto é, não foi articulado ou tornado explícito² ou não está ainda no nível verbal e não se presta a ser descrito ou traduzido em categorias formais e codificadas. É importante distinguir o conhecimento tácito do explícito. O conhecimento tácito é algo dificilmente visível e exprimível. É muito pessoal e difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e compartilhamento. O conhecimento explícito

¹ Conhecimento tácito é o conhecimento pessoal e difícil de formalizar, transmitir e compartilhar. Corresponde ao conhecimento adquirido pela experiência, pelas habilidades e destreza obtidas pela vivência nas atividades do dia-a-dia.

² Conhecimento explícito é aquele que pode ser expresso sob a forma de números e palavras. Corresponde ao conhecimento abstraído da linguagem formal (oral e escrita).

pode ser processado por computador, transmitido eletronicamente ou armazenado em banco de dados. No entanto, a natureza subjetiva e intuitiva do conhecimento tácito dificulta o processamento ou a transmissão do conhecimento adquirido por qualquer método sistemático ou lógico.

De acordo com Nonaka&Takeuchi (1997) o conhecimento individual é transferido para a organização através de um mecanismo denominado “espiral do conhecimento”, onde o conhecimento tácito é disseminado e transformado em conhecimento explícito, por meio de quatro formas de conversão que são: socialização (tácito em tácito), internalização (tácito em explícito), combinação (explícito em explícito) e externalização (explícito em tácito). Esta transposição pode estar diretamente ligada à cultura organizacional. A cultura é um produto do aprendizado em grupo que se desenvolve pelo compartilhar de um conjunto de crenças, valores símbolos e normas. A figura 4, a seguir, apresenta esta “espiral do conhecimento”:

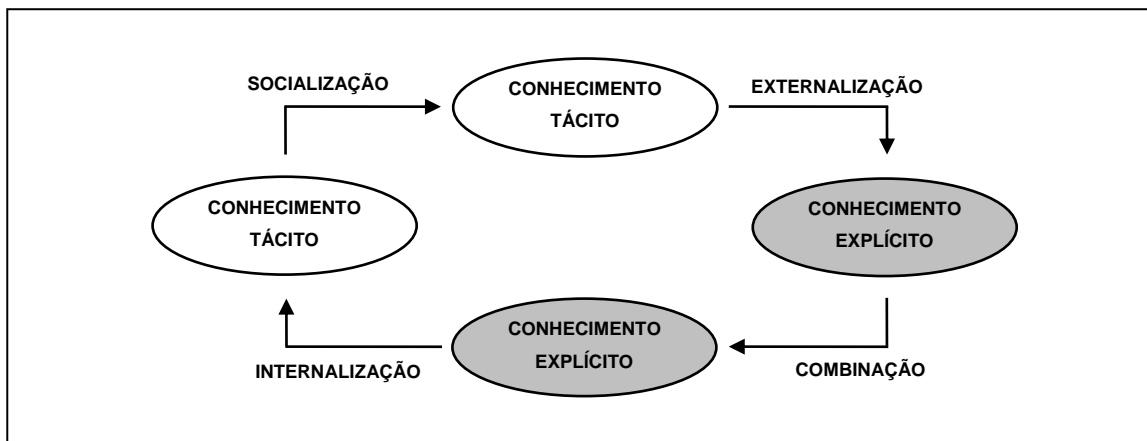


Figura 4 – Processos de Conversão do Conhecimento, segundo Nonaka&Takeuchi (1997)

Nos dias de hoje, com a velocidade das mudanças cada vez maior, o conhecimento torna-se a principal vantagem competitiva da organização. Saber como organizar o conhecimento é crítico para o êxito e sobrevivência do negócio.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Tecnologia da Informação proporciona a análise e implementação de soluções para as transformações do mundo moderno. Desenvolvimento de sistemas de informação complexos permite asinergia necessária para elencar resultados para as mais variadas pesquisas em diversas áreas do conhecimento que tem como ponto focal a informação.

Existem diversas discussões sobre o conceito de informação e suas aplicações para a sociedade, onde diversos estudos levantam que para cada disciplina a um entendimento

emsua luz própria de seu conceito, mas para a Ciência da Informação são fatos muito importantes a considerar, pois tem evidenciado diversas de suas abordagens em outras disciplinas.

Esse artigo procurou discutir, analisar e representar soluções nos aspectos da gestão universitária, tomada de decisão e os modelos de gestão da informação, de forma a proporcionar um entendimento entre as considerações das teorias da gestão empresarial aliada as potencialidades da tecnologia da informação.

REFERÊNCIAS

BATEMANN, Thomas S.; SNELL, Scoth A. **Administração: novo cenário competitivo**. São Paulo: Atlas, 2010.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

_____. **Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Enviroment**. New York. Oxford University Press, 1997.

_____. **Reengenharia de processos: como inovar na empresa através da tecnologia da informação**. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DRUCKER, Peter. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira. Thomson Learning, 2001.

HERRERO FILHO, Emílio. **Balanced Scorecard e a gestão estratégica**. São Paulo: Elsevier, 2005.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2004.

KORTH, Henry F.; SILBERSHATZ, Abraham. **Sistema de Banco de Dados**. Makron Books, 1995.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: Conceitos, exercícios, casos**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA-MARQUES, Mamede. **Arquitetura de um Sistema de Informação**. Trabalho apresentado no Departamento de Informática. Universidade Federal de Uberlândia, 2002.

LOVELOCK, C.; WRIGH, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARRA, Adriana Ventola; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **A Prática Social de Gerentes Universitários em uma Instituição Pública**. RAC, v. 9, n. 3, Jul./Set. 2005. p. 09-31.

McGEE, J.V.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**. Campus: Rio de Janeiro, 2004.

NONAKA, Ikujiro. TAKEUCHI, Hiroataka. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PESSOA, M. N. M. **Gestão das universidades federais brasileiras: um modelo fundamentado no Balance Scorecard**. Florianópolis, 2000. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina.

RUMBAUGH, J. **Modelagem e Projetos Baseados em Objetos**: Rio de Janeiro: Editora Campus, 1994.

SETZER, V.W. **Bancos de Dados: Conceitos, Modelos, Gerenciadores, Projeto Lógico e Projeto Físico**. São Paulo: Ed. Edgard Blücher, 1986.

SILVA, Claudio Luiz de Souza. **Gestão Universitária frente à sociedade do conhecimento**. PUC - SP. 2007. Disponível em <http://www.sapientia.pucsp.br/tde_arquivos/5/TDE-2007-11-22T09:31:46Z-4379/Publico/Claudio%20Luiz%20de%20Souza%20Silva.pdf> Acesso em 15/12/2011.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: Ibict, UNESCO, 2006. 453 p.

VICKERY, D.C. **Knowledge representation: a brief review**. Journal of documentation, v.42, n.3, sept. 1986. p. 145-59.

WILSON, T. D. **The nonsense of "knowledge management"**. Information Research, vol 8 No. 1 Oct 2002. Disponível em <<http://informationr.net/ir/8-1/paper144>> Acesso em 25/Nov/2010.