



PUC Minas – campus Poços de Caldas
25 e 26 de Setembro de 2012

Revista Gestão & Conhecimento
ISSN 1808-6594
EDIÇÃO ESPECIAL – Nov/2012

A GESTÃO DE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO DE MANEIRA SISTÊMICA EM MPE'S

A. A. V. FERNANDES¹

Sessão Temática C

Visão sistêmica dos negócios

http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1_8cbs/artigos_8cbs_2012.html

RESUMO

Com a crescente expansão da micro e pequena empresa (MPE) no cenário socioeconômico nacional, e a evidência atual dado ao conhecimento e informação mensurado como diferencial competitivo agregando ao capital intelectual e humano, despertou-se o interesse em visualizar de maneira sistêmica, os benefícios da implementação de um sistema de gestão de conhecimento e informação junto as MPE'S. Como metodologia dotou-se este artigo de um levantamento bibliográfico. Foi apurado como resultado a necessidade de inovação, flexibilização e ousadia nos quesitos relacionados à cultura, valores e crenças da MPE, para que o sistema de gestão de informação e conhecimento junto à organização seja aplicado como uma ferramenta na competitividade do mercado.

Palavras-chave: Micro e pequena empresa, gestão sistêmica de informação e conhecimento e cultura organizacional.

1 Introdução

O presente artigo tem como objetivo evidenciar os benefícios obtidos com a aplicação do sistema de informação e conhecimento em MPE'S e os ganhos mútuos das partes envolvidas originado pela sua implementação.

Para tanto, será utilizado como método de pesquisa um levantamento bibliográfico, com intuito de demonstrar a importância da disseminação de informação sistemicamente dentro da MPE e o diferencial

¹ Amanda Aparecida Vieira FERNANDES, aluna Especial do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional do Centro Universitário de Franca – Uni-FACEF. Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Paulista – UNIP (2011).

competitivo alcançado por organizações² usuárias deste sistema de gestão.

Inicialmente, traça-se um breve perfil atual da micro e pequena empresa e sua relevância socioeconômica dentro do cenário nacional, seguido pelas questões culturais dessas organizações, como seus valores e suas crenças, a necessidade de flexibilização, a quebra de alguns paradigmas e a busca da identificação do capital intelectual como diferencial competitivo.

Em seguir, a abordagem do conhecimento e informação é feita de forma conceitual, trazendo uma explanação sobre a repercussão desses conceitos no mercado e suas expectativas relacionadas à diferenciação competitiva que este sistema de gestão pode proporcionar a organização.

Enfim, apresenta-se a visão sistêmica, com o esboço de conceitos sobre a teoria de sistemas, sua criação e o envolvimento das organizações para implementação e utilização desses conceitos.

2 Um Crescimento Ascendente: A Micro e Pequena Empresa (Mpe`S)

Atualmente a MPE obteve um grande ganho em proporção e respeito dentro do mercado socioeconômico nacional. De acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE³, 2004, nosso país era constituído por 5.110.825 empresas sendo que 81.987, tratavam-se de médio e grande porte e o restante 5.028.31 eram compostos por micro e pequenas empresas, em percentual, 98% do nosso quadro de atividade empresarial nacional era constituído por Micro e Pequenos empresários. Em números atuais, de acordo com o site G1, “as pequenas empresas geram quase 15 milhões de empregos formais. O estudo mostra que, a cada R\$ 100 em salários, R\$ 40 são pagos por micro e pequenos empresários”(Portal G1 – Globo.com, 2102, online) , e hoje totalizam mais de 6.000.000.000, responsáveis por 99% dos negócios nacional.

Há existência de controvérsias em relação à classificação das MPE`s, onde sua receita bruta anual é o parâmetro classificativo mais utilizado. De acordo com BNDES⁴, a microempresa caracteriza-se por um faturamento menor/ igual a 2,4 milhões anual e a pequena empresa por um faturamento maior que 2,4 milhões e menor/igual a 16 milhões anual.

Apesar da grande representatividade obtida com os atuais números apresentados por este setor, é imprescindível argumentar a alta taxa de mortalidade vivida por estas organizações nos primeiros dois anos de atividades exercida, que alcança cerca de 50% do total das empresas abertas dentro do mesmo período.

Grande parte deste segmento é representante de uma estrutura centralizadora e conservadora no âmbito decisório e estratégico, decorrente de questões culturais, como os valores praticados na organização, herdados de gestões anteriores ou a até mesmo, o receio à inovação. Objeto de estudo e de grande polêmica, trata-se a seguir a questão que em demasiadas instituições impede, dificulta e entrava a disseminação de conhecimento e informação, a cultura organizacional.

² Neste artigo, o termo organizações refere-se a MPE`S,

³ Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)

⁴ Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

2.1 Uma questão cultural e a quebra de paradigmas

As empresas que compõe os dados estatísticos citados acima traz consigo uma cultura conservadora de administração, a persistência em se manter números, métodos, informações centralizadas, por inúmeras questões, como tradição vinda de administrações anteriores, entre outros fatores tornam dessa maneira, com que o micro empreendedor não visualize os benefícios obtidos com sistema de gestão de informações e conhecimentos para os negócios, como uma melhoria nos processos, aumento na lucratividade, troca de experiências pessoais e profissionais adequadas à instituição. A falta de transparência e divulgação dos objetivos e estratégias dificulta seu próprio desenvolvimento que, “deve ser visto como um processo complexo de mudanças e transformações, com dimensões: econômica, política e social.” (FADEL, SMITH (Apud OLIVEIRA, 2002)).

Maximiano em seu livro “Teoria Geral da Administração (TGA)”, nos traz (Tabela 1), alguns indicadores da cultura organizacional, onde efetua uma análise de como as organizações se comportam a respeito de cada item, relevando o fato cultural como determinante para a identificação das organizações com cada indicador ou um mix destes. Em sumo, o indicador “participação” deixa evidente que o envolvimento de seus colaboradores junto à administração e estratégia das organizações, trata-se de uma questão cultural.

Tabela 1: Alguns indicadores da cultura organizacional

Indicador	Significado
Identidade	Grau de identificação das pessoas com a organização como um todo, mais do que com seu grupo imediato ou colegas de profissão.
Tolerância ao risco e à inovação	Medida da capacidade de organização de adaptar-se a situações novas, em contraposição a seu interesse em permanecer mantendo as tradições e as estruturas vigentes.
Individualismo	Crença em que o individuo deve cuidar de si próprio e de sua família; crença em que o individuo é dono de seu próprio destino.
Coletivismo	Crença em que os membros do grupo (parente, organização, sociedade) preocupam-se com o bem estar em comum.
Participação	Nível de participação de pessoas no processo de administrar na organização.
Adaptação	Nível de preocupação da administração com os clientes, acionistas e empregados, em contraposição à preocupação consigo mesma.

Fonte: MAXIMIANO, 2000,p.256

No mais, se ressalta que “com tendência a se intensificar nesse século, passou a ser o trabalhador intelectual, aquele capaz de transformar uma realidade em algo que contribua para o alcance dos objetivos das organizações” (QUEL, 2006, p.48).

O capital intelectual pode ser considerado como a soma do conhecimento da empresa como um todo, cujo resultado proporciona o diferencial competitivo esperado pelas instituições.

Martins e Antunes em artigo publicado a revista Contabilidade e Finanças online, retratam o atual conceito de capital intelectual como a comparação de

uma empresa a uma árvore, consideram a parte visível como tronco, galhos e folhas como o que está descrito em organogramas, nas demonstrações contábeis e em outros documentos; e a parte que encontra-se abaixo da superfície, no sistema de raízes, ao Capital Intelectual que são os fatores dinâmicos ocultos que embasam a empresa visível formada por edifícios e produtos. (Apud Edvinsson & Malone),

André Saito em matéria a revista online VocêRH, descreve abaixo um trecho que resume bem a ideia atual sobre capital intelectual:

“A importância dada a elas - suas capacidades criativas, motivações, competências e conhecimentos - é sentida como um diferencial e uma oportunidade para as empresas crescerem mais.” (Revista VocêRH, A importância da Gestão do Conhecimento, 2012, online).

Contudo, a mudança cultural dentro de uma organização é uma das alterações mais complexas e cautelosas que pode ser feita dentro de uma empresa. Livia Barbosa (2002) em sua obra *Cultura e Empresas* relata que a cultura organizacional consiste nas ações tomadas no interior destas, como experiências cotidianas, fluxo de ações coletivas, mudanças que podem ocorrer são geridas.

Essa mudança em grande parte dos casos é acompanhada de resistência, principalmente por setores gerenciais, diretoria, na qual a organização abordada neste estudo é composta na maior parte por seus proprietário, onde o mesmo detém um poder decisório e estratégico centralizado e conservador.

As culturas podem ser difíceis de mudar, mas é nisso que reside sua força. Algumas coisas não deveriam mudar principalmente virtudes como fidelidade, justiça e aquele sentido de “pertencer a algo” que promove a lealdade. Isso não significa que a inovação e a flexibilidade não possam ser uma parte essencial da cultura empresarial. (SOLOMON, 2000, p. 85-86).

A quebra de paradigma (modelos, referências, diretrizes) torna-se cada vez mais necessária para a flexibilização das organizações, com a globalização e a acirrada competitividade do mercado aumentando com grande rapidez, a existência de modificações instantâneas, porém embasadas, vem sido considerada como eficiente ferramenta de diferenciação competitiva. Como Solomon cita acima, a cultura organizacional tem de ser mantida para que a organização não perca sua identidade junto ao mercado, colaboradores, enfim, junto a seus stakeholders, porém enfatiza que a flexibilidade e inovação podem ser consideradas parte da cultura aplicada.

3 Entendendo Melhor Conhecimento e Informação

Para melhor entendimento, há necessidade de diferenciarmos a informação do conhecimento (Figura 1); A informação são dados interpretável, dotados de relevância e propósito. Ela isoladamente, não é construtora de conhecimento. Para DRUKER (1999), a informação é uma mensagem de dados audível e visível, existindo um emitente e um receptor.

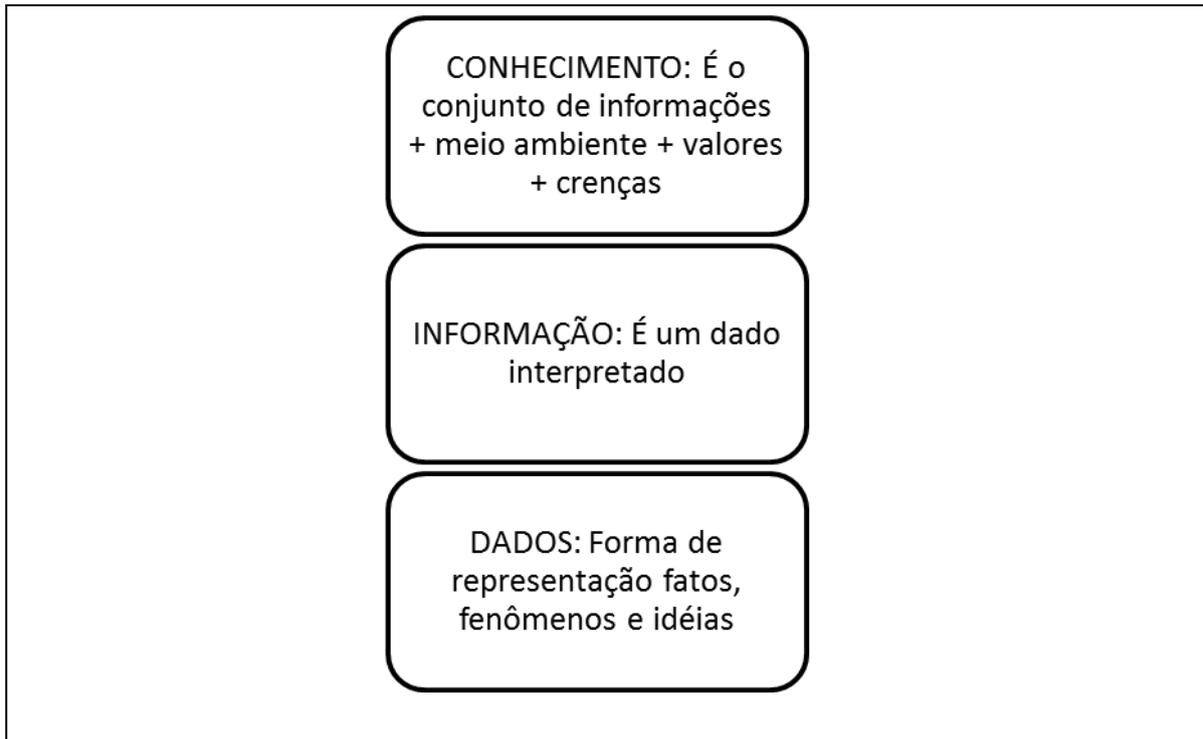


Figura 1: Dados, Informação e Conhecimento

Sendo dessa maneira o conhecimento derivado da informação como esta, derivada de dados.

O conhecimento pode ser comparado a um sistema vivo, que cresce e se modifica à medida que interage com o meio ambiente. Os valores e as crenças integram o conhecimento pois determinam, em grande parte, o que o conhecedor vê, absorve e conclui a partir das observações.(DAVENPORT e PRUSAK, 1998, P.6)

A gestão do conhecimento tem sido tratada como parte de integração estratégica, de acordo com atual pesquisa realizada pela Deloitte, informa que grandes empresas pretendem investir em torno de 2,4% de seus lucros em benefícios aos seus colaboradores, vendo tais como uma ferramenta de impulso para seu crescimento.

Para Nonaka, a gestão do conhecimento deve ser entendida como “a abordagem de integrar, identificar, gerir e partilhar toda a informação da empresa seja ela, base de dados, políticas, procedimentos, cultura, processos e assim como todas as experiências pessoais dos colaboradores”(Nonaka,1945, pg 47).

O conhecimento humano se subdivide em duas categorias; a) o conhecimento tácito: tem como característica as experiências pessoais. Nesta característica, os valores, crenças, intuições, habilidades, emoções pessoais são relevadas; b) o conhecimento explícito: trata-se de um conhecimento articulado, conhecimento teórico, onde pode ser sistematizado, expresso em palavras.

Relevando o fato de se analisar sistemicamente a gestão e aplicação desses conhecimentos,

NONAKA & TAKEUCHI (1997), desenvolveu uma ferramenta onde a administração dos ativos de conhecimento dentro do ambiente organizacional, tornou-se imprescindível para a utilização do sistema de gestão de conhecimento e informação e que este seja eficiente para a tomada de decisão.

O compartilhamento e transformação destes conhecimentos são classificados pelo autor como, a) socialização: é o compartilhamento entre do conhecimento tácito para tácito (observação/ imitação); b) externalização: é a transformação do conhecimento tácito para explícito (Compartilhamento de experiências pessoais); c) combinação: é o compartilhamento do conhecimento explícito para explícito (sistematização de processos, manuais, entre outros); d) internalização: é a transformação do conhecimento explícito em tácito. (Figura 2).

Enfim, a gestão do conhecimento e informação visa integrar todos os tipos de conhecimentos abordados em busca de desenvolvimento das partes envolvidas, tornando desta maneira, a organização com maior preparo a instabilidades dentro do mercado competitivo, angariando maior flexibilidade, integração, participação das partes envolvidas junto à organização.

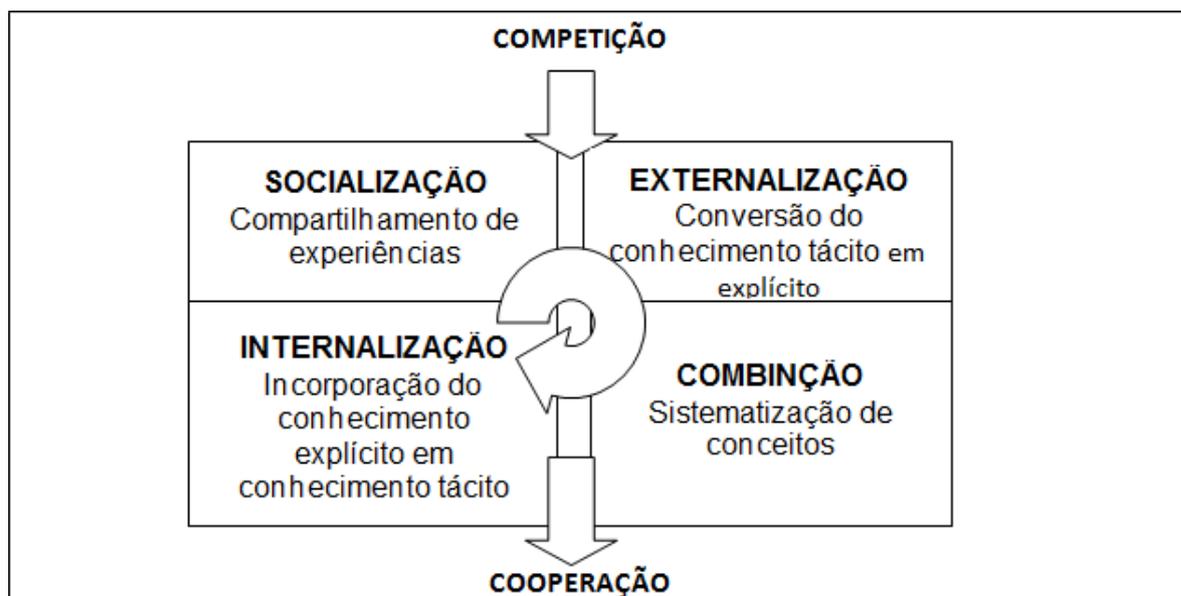


FIGURA 2: Espiral do Conhecimento
 Fonte: NONAKA, I & TAKEUCHI, H., (1997, p. 80)

3.1 A valorização da Gestão do Conhecimento e Informação

Em tempos contemporâneos, a valorização do capital intelectual vem sido destaque no mundo empresarial, fazendo que a lucratividade deixe de se alocar apenas em maquinários e atividades operacionais, as quais tornam-se cada vez mais equivalente, exigindo que as instituições hajam com maior criatividade e flexibilidade, buscando em seus colaboradores uma diferenciação que traga destaque no ambiente competitivo empresarial

Quel em sua obra publicada em 2006, já previa os benefícios obtidos com o investimento no capital humano,

Por meio de seu conhecimento e de suas habilidades e competências, o indivíduo pode representar o diferencial no sucesso ou no fracasso dos negócios das empresas. Quando já há uma estabilidade em termos tecnológicos no mercado global, investir na capacitação e no aprimoramento desses indivíduos passou a ser um trunfo das grandes corporações, como forma de alavancar e potencializar seu mercado de atuação. (QUEL, 2006, p. 56).

Capital humano essencialmente diz respeito às pessoas, seu intelecto, seus conhecimentos (tácito e explícito), experiências, culturas, valores, entre outras características e habilidades adquiridas ao longo do tempo.

Em reflexão ao trecho acima, Rossato adverte sobre a existência da necessidade de envolvimento de todas as partes organizacional nesse sistema de gestão:

A Gestão do Conhecimento é um processo estratégico contínuo e dinâmico que visa gerar o capital intangível da empresa e todos os pontos estratégicos a ele relacionados e estimular a conversão do conhecimento. Deste modo deve fazer parte da estratégia organizacional e ter sua implantação garantida e patrocinada pela alta gerência, a quem deve estar subordinado todo o processo de Gestão do Conhecimento. (ROSSATO, 2006, p.10).

A necessidade de participação de todos os níveis hierárquicos para que um sistema de gestão de conhecimento seja efetivo, ou seja, a cultura e as crenças das empresas têm de estar alinhado ao processo de implantação e execução, caso contrário os benefícios que visam ser obtidos não terão a eficiência esperada.

O aumento dos investimentos de grandes instituições destinados aos seus colaboradores torna evidente a valorização e destaque cujo capital humano e intelectual vem tido no mercado competitivo, porém a necessidade de disseminar, transformar ou até mesmo criar conhecimento dentro do ambiente organizacional, é ferramenta de manutenção imprescindível para a eficiência esperada do sistema de gestão de conhecimento e informação para que o diferencial competitivo seja alcançado.

4 Análise Sistêmica e sua Relevância para a Mpe

4.1 Uma visita às teorias e definições sobre sistema

A abordagem sistêmica sob a ótica desse tipo de gestão torna-se fundamental, levando em conta que a pulverização de conhecimento e informação tem que ser abrangida por todos seus envolvidos junto à organização.

Para MASSIE (1980) “o sistema é uma rede lógica destinada a atingir objetivos”(MASSIE, D. apud GUIDA. apud MARTINELLI E VENTURA, 2006,).

Segundo Kast & Rosenzweig (1987) aplicar o pensamento sistêmico tem uma relevante importância no contexto das ciências social, levando em conta uma estreita relação entre teoria e aplicabilidade em

diversas áreas do conhecimento.

Percussores na área, Von Bertalanffy juntamente com Boulding, buscavam desenvolver uma tecnologia de abrangência mais complexa que apenas a abordagem analítica, ou seja, a abordagem sistêmica.

Entende-se por abordagem analítica, a análise com ênfase em partes individuais, não ao todo como a abordagem sistêmica. MARTINELLI E VENTURA (2006) apresenta (Tabela 2) em sua obra um quadro elaborado SHODERBEK (1990) cuja diferenciação entre visão analítica e visão sistêmica fica evidente.

Tabela 2: Comparação da abordagem analítica com a abordagem sistêmica

	Abordagem Analítica	Abordagem Sistêmica
Ênfase	Nas partes	No todo
Tipo	Relativamente Fechado	Aberto
Ambiente	Não definido	Um ou mais
Entropia	Tende para entropia	Não aplicável – o sistema interage com o ambiente
Metas	Manutenção	Mudança e aprendizado
Hierarquia	Poucas	Possível muitas
Estado	Estável	Adaptativo, busca o novo equilíbrio

Fonte: SCHODERBEK, P at al,1990, p. 8 apud. MARTINELLI E VENTURA, 2006.

A teoria de sistema traz consigo a importância de um olhar complexo das questões abrangidas conjuntamente, ao invés de um olhar individual sobre determinado viés:

[...] “sistema” faz alusão a características muito gerais, compartilhadas por um grande número de entidades que costumavam ser tratadas por diferentes disciplinas. Eis a natureza interdisciplinar da teoria geral dos sistemas; ao mesmo tempo, seus enunciados dizem respeito a comunidades formais ou estruturais, deixando em segundo plano a “natureza dos elementos ou forças do sistema”, de que se ocupam as ciências especiais (e suas explicações). Em outras palavras, os argumentos da teoria dos sistemas são concernentes àquelas estruturas gerais e têm valor preditivo em relação a elas. (VON BERTALANFFY, 1976, p. 262-263)

Entretanto, a interdisciplinaridade que busca a visão sistêmica, necessita-se de sua construção, ou seja, a existência de um ponto de partida para que a microempresa (em nosso contexto) veja essa conjunção como uma etapa para desenvolver-se parte da implementação e execução de maneira hierárquica, tendo grande importância a participação de toda a organização. Em tese,

A interdisciplinaridade não existe “a priori” – é preciso construí-la. Ela se apresenta como uma opção para articular os conhecimentos científicos e não científicos que se debruçam sobre os problemas socioambientais [...] nos remete à colaboração entre diversas áreas do saber e do conhecimento em projetos que envolvam tanto as diferentes disciplinas acadêmicas quanto às práticas não científicas que incluem atores e instituições diversos (RATTNER, 2005, p.3).

4.2 A visão sistêmica como ferramenta para o sucesso

Sistemicamente, a gestão de informação e conhecimento aplicada ao cenário da micro e pequena empresa, consegue ser capaz de quebrar ou modificar alguns paradigmas trazidos de uma cultura organizacional cujos valores divergem do sentido de compartilhamento estratégico, informacional e de transformações de seus conhecimentos junto aos seus colaboradores, pode ser encarada como uma forte ferramenta para o sucesso e alcance de seus objetivos inicialmente traçados. Essa integração visa estar “buscando um novo modo de pensar que melhor se coadune com os problemas da sociedade atual”(MARTINELLI E VENTURA, 2006, p. 35), com intuito de suprir falhas que prejudicam as operações, negócios em si.

5 Considerações Finais

A visão sistêmica aplicada ao processo de gestão de conhecimento e informação atualmente vem sido tratado como ferramenta de importante diferencial competitivo dentro de um mercado cada vez mais acirrado. A aposta no capital intelectual consiste em uma realidade vivida por grandes e médias empresas, as quais já tomaram a devida consciência que as partes envolvidas a elas, podem e deve participar da formatação estratégica, informacional e de conhecimento, formando um ambiente organizacional com um maior envolvimento e participação, tornando essa relação uma ferramenta de diferenciação junto ao mercado. A MPE com sua atual expansão, ainda vive um dilema, a quebra de alguns paradigmas e flexibilização quanto à ideia de um sistema de gestão de informação e conhecimento.

Em decorrência deste estudo, torna-se clara a necessidade de inovação, ousar, flexibilizar algumas culturas, valores e crenças existentes, para que assim, a utilização desse sistema, possa alavancar e desenvolver a organização como o todo. A troca de conhecimento e informação agrega valores a todos os envolvidos, como seus colaboradores, fornecedores, MPE's, tanto em âmbito pessoal como profissional.

Referências Bibliográficas

ANTUNES, Maria Thereza Pompa; MARTINS, Eliseu. Capital Intelectual: verdades e Mitos. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-70772002000200003&script=sci_arttext >. Acesso em 08. Set. 2012.

BARBOSA, Livia. Cultura e Empresas. Rio de Janeiro. Editor Jorge Zahar, 2002.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. Conhecimento empresarial. Rio de Janeiro: Campus,1998.

DRUCKER, P. Desafios gerenciais para o século XXI. São Paulo: Pioneira, 1999.

G1 – Economia. Micro e pequenas empresas são 99% do total no país, mostra pesquisa. Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2012/02/micro-e-pequenas-empresas-sao-99-do-total-no-pais-mostra-pesquisa.html>>. Acesso em 18 ago. 2012.

KAST, Fremont E.; ROSENZWEIG, Jame E. Organização e Administração: um enfoque sistêmico. 3. ed. São Paulo. Livraria Pioneira Editora, 1987.1.v.

MARTINELLI, Dante P.; VENTURA, Carla A. Visão Sistêmica e Administração: conceitos, metodologias e aplicações. São Paulo: Saraiva 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração: A escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka. Criação de conhecimento na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

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

QUEL, Luiz Felipe. Gestão de Conhecimento: e os desafios da complexidade nas organizações. São Paulo. Editora Saraiva, 2006.

ROSSATTO, Maria Antonieta. Gestão do Conhecimento: a busca da humanização, transparência, socialização e valorização do intangível. Rio de Janeiro: Interciência, 2002.

SAITO, André. A importância da gestão do conhecimento. Disponível em: <<http://revistavocerh.abril.com.br/materia/a-importancia-da-gestao-do-conhecimento>>. Acesso em 18 ago. 2012.

SOLOMON, ROBERT. A melhor maneira de fazer negócios: Como a integridade pessoal leva ao sucesso corporativo. São Paulo: Negocio Editora, 2000.

VON BERTALANFFY, Ludwig. Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones. Traducción de Juan Almela. Ciudad de México : Fondo de Cultura Económica, 1976.