

GESTÃO DO CONHECIMENTO E COMUNIDADES DE PRÁTICA UM ENFOQUE A PARTIR DAS TICS

João Pedro Albino¹; Carlos Eduardo da Trindade Ribeiro²; Alexandre Navarro
Teixeira³; Edriano Carlos Campana⁴

Resumo

Assim como as tecnologias estão cada vez mais presentes nas organizações, a gestão do conhecimento passou a ter um papel fundamental para uma gestão eficaz. O presente artigo trata da relação indissociável que existe entre gestão do conhecimento, comunidades de prática e as redes sociais. A análise dessa relação permite observar como as Tecnologias de Informação e Comunicação facilitaram o acesso, o compartilhamento e a distribuição das informações nas organizações. Com isso, destacamos a aplicabilidade nas redes sociais de três aplicativos do Facebook, os quais podem ser utilizados como ferramentas em comunidades de prática. Sendo assim, essas ferramentas também serão desenvolvidas para diferentes plataformas tecnológicas, que permitirá uma interação maior entre organizações e seus colaboradores, parceiros e inclusive seus clientes. Portanto a utilização responsável dessas tecnologias e dos dados gerados por estas ferramentas podem proporcionar uma melhor qualidade na gestão do conhecimento organizacional.

Palavras chave: Gestão do Conhecimento, Redes Sociais, Comunidades de prática.

Abstract

As technology is more and more present within the organizations, the management of knowledge has become essential to an effective management. This article deals with the inseparable relation that exists in between knowledge management, practice communities and the social networks. The analysis over this relation allows us to observe how the Information and Communication Technologies facilitated the access, the information sharing and distribution within the organizations. By this, we highlighted the applicability in the social networks of three applications of Facebook, which can be used as tools in practice communities. This way, these tools are also developed for different technological platforms, which will allow a major interaction between the organizations and their workers, partners and even their clients. Therefore the responsible usage of these technologies and of the data generated by these tools can provide a better quality on the organizational knowledge management.

Key-Words: Knowledge Management, Social Networks, Communities of practice

1 Introdução

¹ Professor Doutor Departamento de Ciências da Computação da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, campus de Bauru, jpalbino@fc.unesp.br.

² Mestrando do Programa de Pós Graduação em TV Digital da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, campus de Bauru, eduardoribeiro@etec.sp.gov.br.

³ Mestrando do Programa de Pós Graduação em TV Digital da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, campus de Bauru, an.teixeira@ig.com.br.

⁴ Mestrando do Programa de Pós Graduação em TV Digital da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, campus de Bauru, edrianocampana@yahoo.com.br.

Há diversas definições sobre o termo gestão do conhecimento e sua aplicabilidade nas organizações. Segundo Skyrme e Amidon (1997), a gestão do conhecimento pode ser entendida como ação ou prática relacionada aos processos de criação, disseminação e uso do conhecimento para atingir os objetivos da organização.

E todo este processo, passa efetivamente por um processo de maturação em relação ao conhecimento gerado pela organização. Na literatura a respeito do tema, existem diversas ferramentas de gestão do conhecimento, e podemos inserir dentro desta categoria as Comunidades de Prática.

Segundo Wenger (2013), podemos definir uma comunidade de prática como uma rede de indivíduos com problemas e interesses comuns que se reúnem para explorar formas de trabalho, identificar soluções comuns e partilhar boas práticas e ideias. Portanto é uma ferramenta que vai de encontro com os conceitos desenvolvidos nos estudos de gestão do conhecimento.

Estes dois conceitos podem se relacionar de forma muito interessante através das ferramentas tecnológicas, as tão comentadas TIC's (Tecnologias da Informação e Comunicação). Nas últimas décadas, com o aumento das opções e demandas tecnológicas, vemos surgir diversas plataformas tecnológicas que visam uma integração entre as pessoas, sejam estas clientes, funcionários ou fornecedores, e organizações.

Tais *softwares* podem ser colocados em diversas categorias, desde programas que são executados nos servidores das organizações e visam tão somente a organização e exibição dos dados. Até *softwares* que são executados via internet e estão disponíveis em diversos tipos de dispositivos móveis e que são convergentes entre si.

Podemos também citar as tão comentadas redes sociais, como Facebook e Twitter, por exemplo, que vem sendo muito utilizadas para compartilhamento de informações, trazendo consigo uma nova forma de interação e influenciando organizações do mundo todo a repensar a maneira como trabalhar a informação, bem como utilizá-la para desenvolver contatos com clientes e gerar ativos para as organizações.

Como exemplo desta ampla inserção das organizações nas redes sociais pode-se citar que atualmente não existe grande organização que não tenha uma página, ou conta, nesses ambientes computacionais. Tais ferramentas servem como meio para divulgar informações diversas e manter contato direto com seus clientes (EXAME, 2013).

Nas sessões posteriores deste artigo, buscaremos embasar essa relação entre gestão do conhecimento e redes sociais, e o papel das comunidades de prática atuando como uma ponte nesta relação.

Serão também citados alguns aplicativos que algumas organizações utilizam no ambiente de redes sociais, além das possibilidades que a implantação da TV Digital no país pode agregar aos modelos de negócios dessas organizações.

Tais fatores têm o potencial de permitir que a organização consiga informações e interações com seus clientes e funcionários, gerando importante fonte de conhecimento para inovar em seus negócios e produzir ativos para a organização.

2 Comunidades de prática

Antes de adentrarmos aos fundamentos sobre comunidade de prática, é importante observar que esta abordagem e suas ferramentas se inserem nos estudos de Gestão do Conhecimento, de acordo com O'Dell e Hupert (2011). Grande parte das organizações não está preparada para desenvolver mecanismos de armazenamento e compartilhamento de informações.

Nota-se, portanto que as informações são distribuídas de maneira informal nas organizações. E é neste ponto que o conceito de comunidade de prática se insere como forma eficiente de permitir um maior controle e organização das informações. Segundo Batista (2004):

As Comunidades de Prática (COPs) são um instrumento de suporte a equipes, líderes e gerentes de projetos e às redes de pesquisa, pois permitem a coleta; o armazenamento, a disponibilização e o fomento do compartilhamento de informações e conhecimentos relativos às atividades não-estruturadas e às semi-estruturadas dos projetos de pesquisa (BATISTA, 2004, p.20).

Lave e Wenger (2013), cunharam o termo comunidade de prática (CoP) no sentido de uma organização informal de pessoas formada de maneira espontânea, e podem estar tanto dentro quanto fora da organização formal. Nesta obra, os autores destacaram que a comunicação e o aprendizado ocorrem de maneira simultânea em termos de prática e da comunidade.

Apesar do tema, gestão do conhecimento e comunidades de prática um enfoque a partir das TICs, de acordo com Wenger e Snyder:

As comunidades de prática já existiam na antiguidade. Na Grécia clássica, por exemplo, “corporações” de serralheiros, oleiros,

pedreiros e outros artífices tinham objetivo social (os associados adoravam as mesmas divindades e comemoravam juntos os dias sagrados) e também função comercial (os associados treinavam aprendizes e disseminavam as inovações). (WENGER; SNYDER, 2001, p. 12).

Segundo Terra (2011) as comunidades de prática são integradas por pessoas que estão ligadas pelo contexto do tema referente à comunidade. Portanto, tais comunidades possuem um interesse comum no aprofundamento de determinado assunto, em sua aprendizagem e sua aplicação prática.

Para Lesser e Everest (2001), algumas comunidades de prática, já mais amadurecidas, têm uma forma de comunicação própria e bem elaborada, bem como uma identidade bem definida entre seus participantes. Sua formação está intrinsecamente conectada pelo interesse e vínculos dos atores relacionados a um tema em comum. Os autores também ressaltam que as características da comunidade prática transcendem outras formas de grupos, como times, por exemplo.

Para melhor entendimento sobre comunidades de práticas (CoPs), Wenger e Snyder (2001) elaboraram um quadro comparativo das características entre comunidades de práticas, grupos de trabalhos formais, equipes de projetos e redes informais.

Quadro 1- Grupos de trabalhos, equipes de projetos, redes informais e comunidades de práticas.

Tipos	Qual é o Objetivo?	Quem Participa?	O que têm em Comum?	Quanto tempo Duram?
Comunidade de Prática	Desenvolver as competências dos participantes; gerar e trocar conhecimentos	Participantes auto-selecionados	Paixão, compromisso e identificação com os conhecimentos especializados do grupo	Enquanto houver interesse em manter o grupo
Grupo de Trabalho Formal	Desenvolver um produto ou prestar um serviço	Qualquer um que se apresente ao gerente do grupo	Requisitos do trabalho e metas comuns	Até a próxima reorganização
Equipe de Projeto	Realizar determinada tarefa	Empregados escolhidos por gerentes seniores	As metas e pontos importantes do projeto	Até o final do projeto
Rede Informal	Colher e transmitir informações organizacionais	Amigos e conhecidos do meio organizacional	Necessidades mútuas	Enquanto as pessoas tiverem um motivo para manterem o contato

Fonte: Wenger e Snyder, 2001, p. 15.

Para Wenger (2006), há três características fundamentais na definição de comunidades de práticas.

1. **Domínio:** É o assunto falado na comunidade, ou seja, uma rede de conexões entre as pessoas com uma identidade definida por um domínio de interesse compartilhado.
2. **Comunidade:** A interação e envolvimento dos membros com as atividades conjuntas, ajudar uns aos outros, e compartilhar informações entre si. Criar relações que permitam aprender uns com os outros. Uma página na internet não se torna uma CoP se não há a interação e aprendizado em conjunto.
3. **Prática:** A existência de uma CoP não é apenas uma comunidade de interesse, e sim, o desenvolvimento de um repertório de experiências adquiridas, ferramentas, histórias e formas como lidar com os problemas com este tipo de interação precisa ser desenvolvido com o passar do tempo.

Desta forma, afirma Wenger (2006), é a combinação desses três fatores que embasam uma comunidade de prática, e é através do desenvolvimento destes três itens simultaneamente que se aperfeiçoa uma comunidade.

2.1 Aplicabilidade nas redes sociais

Dentro deste rico contexto a respeito de gestão do conhecimento e comunidades de prática, temos um importante fator tecnológico envolvido. Esta inovação vem inclusive fortalecendo os vínculos entre os participantes através da utilização de recursos que permitem que seus integrantes troquem informações de forma síncrona e assíncrona e sem a necessidade de estarem reunidos em um mesmo lugar físico. Portanto, de acordo com Levy (1996), o conceito de virtualidade é um fator que potencializa a troca de informações entre pessoas que geralmente não poderiam estar fisicamente juntas.

Portanto a internet, que possibilitou tal cenário, e suas ferramentas de colaboração, bem como redes sociais, funcionam como facilitadores do processo de maturidade das comunidades de prática virtuais, fornecendo importantes formas de organização e controle da informação por ela gerada (EXAME, 2013).

As redes sociais como definem Tomáel; Marteleto; Chiara (2005) podem ser entendidas como pessoas, organizações ou entidades sociais conectadas através de ligações que são construídas e motivadas por relacionamentos sociais, relações de trabalho e compartilhamento de informações, reconstruindo a estrutura social.

Vê-se que o aspecto tecnológico pode conectar pessoas que presencialmente jamais poderiam trocar informações, o que sem dúvida possibilita um aprendizado muito mais rico.

É importante também observamos que não basta apenas o componente tecnológico. Este é apenas um facilitador da interação entre as pessoas, portanto as plataformas tecnológicas não são um fim em si mesmas. Inclusive Davenport e Prusak (1998) afirmam que organizações, equivocadamente, presumiram que a tecnologia poderia substituir a qualificação e o julgamento de um trabalhador humano experiente, o que se tem revelado falso.

A respeito das comunidades de prática inseridas nas redes sociais, segundo Recuero (2009), temos que primeiramente estabelecer que a internet apoiou a ampla efetivação e divulgação destes ambientes, permitindo a criação de grupos com interesses comuns, o que também se configura como uma das bases das comunidades de prática.

Podemos então inferir essa relação entre comunidades de prática e gestão do conhecimento encontra nos componentes tecnológicos atuais um campo fértil de aprimoramento. Desde a organização dos dados até a oportunidade oferecer produtos e serviços que vão de encontro com os interesses de determinados participantes de uma comunidade ou grupo inserido em uma rede social.

As organizações do ramo de tecnologia já estão conscientes do amplo mercado oferecido pelas redes sociais e estão desenvolvendo *softwares* aplicativos para o Facebook e o Twitter, por exemplo (EXAME, 2013).

Desta forma, programadores e desenvolvedores de software estão desenvolvendo aplicativos que vão de encontro às necessidades das organizações captando dados que possam subsidiar sua relação com o cliente, fortalecendo a organização quanto a sua capacidade de inovação.

Para ilustrar, foram selecionamos alguns aplicativos relativos ao Facebook, por se tratar da rede social que tem o maior número de usuários na Internet (BRASILLINK, 2013). Segue abaixo alguns aplicativos para organizações:

- **YouTube:** Com a rápida expansão da internet banda larga, este aplicativo passa a ser muito útil na divulgação de vídeos institucionais através do portal mais acessado para este fim. Este aplicativo gera uma galeria de vídeos para ficarem disponíveis na rede social.
- **LikeStore:** Este aplicativo permite criar uma página de comércio eletrônico inserida na rede social, já possui sistema de pagamento desenvolvido. Com o advento de

outras plataformas tecnológicas, como o T-Commerce (comércio através do aparelho de televisão), há um mercado amplo a ser explorado por aplicações que tenham esta finalidade.

- **Pinterest:** Aplicativo que tem a finalidade de expor produtos na rede social. Pela alta taxa de audiência que o Facebook tem na internet, trata-se de um aplicativo interessante para as organizações exporem seus produtos ao mercado consumidor.
- **Top Fans:** O aplicativo é uma ferramenta muito interessante para gerenciar as publicações que a organização faz de seus produtos na rede social. Há mecanismos desenvolvidos para incentivar os usuários a interagir com as publicações feitas. O aplicativo gera um ranking por participação, e a partir disto gerar uma pontuação. Esta pode ser usada como forma de obtenção de descontos e demais vantagens para os usuários, o que vai gerar ampla participação e divulgação da marca da organização e seus produtos.

É importante também destacar, de acordo com Exame (2013), que tais aplicativos serão cada vez mais usados e desenvolvidos pelas organizações, pois há um mercado em franca expansão, com o advento de Smartphones e Tablets. Outro fator preponderante é a implantação da TV Digital (TVD) no Brasil, objeto de estudo deste grupo de pesquisadores que compõem a autoria deste trabalho.

Com o advento da TVD, o telespectador deverá sair da posição passiva, para poder interagir, ou seja, participar, cooperar, consumir além de consultar dados em geral por meio de seu televisor. Assim, a partir de 2015, será iniciado o processo intitulado *switch-off* da TV analógica, ou seja, o desligamento ou interrupção de transmissão deste tipo de sinal no país.

Dentro deste cenário de constantes mudanças, os aplicativos citados anteriormente deverão ser desenvolvidos para diversas plataformas tecnológicas e irão oferecer às organizações uma gama cada vez maior de possibilidades de interação com seus clientes e demais colaboradores.

Nota-se que as grandes organizações de varejo do país, ciente deste mercado, marcam território com grandes portais de comércio eletrônico na Wweb. E o próximo passo deverá se constituir na integração da venda ao consumidor através de outros dispositivos eletrônicos, além do computador pessoal tradicional. Infere-se daí que os aplicativos para *Smartphones*, *Tablets* e TV Digital se enquadram neste contexto.

3 Considerações finais

Neste trabalho buscou-se evidenciar a importância de uma boa gestão do conhecimento considerando-se a utilização dos conceitos de comunidade de prática (CoP), uma vez que tal estratégia facilita às pessoas trabalharem de forma colaborativa, tendo um mesmo interesse em comum.

Nesse esteio, o grande desenvolvimento das TICs e como consequência a internet e a ampla utilização dos *softwares* denominados redes sociais, permitem aprofundamento, aprimoramento nas possibilidades de trabalho e apoio às comunidades de práticas e iniciativas de gestão do conhecimento.

Uma vez que o conhecimento é o bem primordial das organizações modernas, inferimos que as redes sociais podem alavancar possibilidades de inovação, a partir do contato direto com todos os atores envolvidos com a organização, como, por exemplo, funcionários e clientes.

De acordo com o que foi discutido neste trabalho, as tecnologias colaboram de forma singular, mas não podem ser vistas como o principal ingrediente na gestão do conhecimento organizacional. É a interação entre as pessoas que permite o desenvolvimento e aprendizagem nas organizações, impulsionando o processo criativo.

É muito importante também frisar que as redes sociais e suas tecnologias, como os aplicativos aqui citados, são produtos, ou em muitos casos subprodutos, das comunidades de prática.

Portanto, faz-se necessário uma utilização responsável dessas tecnologias, e dos dados gerados através de tais aplicações, visando sempre uma maior qualidade na gestão do conhecimento organizacional. O foco deve estar sempre voltado a uma maior qualidade no trabalho e na geração de produtos e serviços, o que facilita e potencializa o desempenho da organização como um todo.

4 Referências

BATISTA, F. F. **Governo que aprende: Gestão do conhecimento em organizações do Executivo Federal**. Brasília, IPEA, TD n. 1022, 2004.

BRASILLINK, **Os dados mais recentes para os usuários de internet do Brasil**, março 2013, Disponível em: <http://brasillink.usmediaconsulting.com/2013/04/os-dados-mais-recentes-para-os-usuarios-de-internet-do-brasil/>. Acesso em: 31/07/2013.

- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Working Knowledge: how organizations manage what they know**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- DESPRES, C.; CHAUVEL, D. **Knowledge Horizons**. London: Butterworth Heinemann, 2000.
- EXAME, **97% das empresas têm internet mas só 36% usam redes sociais**, Revista Exame, Disponível em <http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/97-das-empresas-tem-internet-mas-so-36-usam-redes-sociais>, Acesso em 31/07/2013.
- INED - Instituto Nacional de Educação a Distância. **Tutoria no EAD: um manual para tutores**. Vancouver: Commonwealthof Learning, 2003.
- JUNG, C. F. Metodologia para pesquisa e desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. São Paulo: Editora 34, 1993. 203p.
- LAVE, J., WENGER, E. **Situated Learning (Learning in Doing: Social, Cognitive and Computational Perspectives)**, Cambridge University Press, 2013.
- LÉVY, Pierre. **O que é o virtual?** São Paulo: Ed. 34, 1996
- NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- O'DELL, C., HUPERT, C. **The New Edge in Knowledge: How Knowledge Management Is Changing the Way We Do Business**, Wiley, 2011.
- RECUERO, R. **Redes sociais na internet**, Editora Sulina, Porto Alegre, 2009.
- SILVA, S. L. **Gestão do Conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento**. Ci. Inf., Brasília, v. 33, n. 2, p. 143-151, maio/ago. 2004.
- WENGER, E. C.; SNYDER, W.M. **Comunidades de prática: a fronteira organizacional**. In: HARVARD BUSINESS REVIEW (Org.). Aprendizagem Organizacional. Tradução de Cásia Maria Nasser. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- WENGER, E. **Communities of practice a brief introduction**. Junho, 2006. Disponível em: <<http://www.ewenger.com/theory/>> Acesso em: 15 de julho de 2013.
- WENGER, E. **Communities of Practice: Engagement, Identity & Innovation** by Seth Kahan. The JournalofAssociationLeadership. Março, 2004. Disponível em: <http://www.sdc-learningandnetworking.ch/de/Home/SDC_KM_Tools/Community_of_Practice/media/SDC-KM-Toolkit/Community%20of%20Practice/Readings/Etienne-Wenger-on-Communities-of-Practice-2005%5B1%5D.pdf> Acesso em: 14 de julho de 2003.