

APLICAÇÃO DA METODOLOGIA OKA NA GESTÃO DO CONHECIMENTO EM REDES COLABORATIVAS DE AUTORIA

Ralfh Vargues Ansuattigui (CEFET/RJ)

ansuattigui@globo.com

Antonio Jose Caulliraux Pithon (CEFET/RJ)

apithon@unisys.com.br



As redes são arranjos transorganizacionais que formam uma estrutura própria, e de forma mais abstrata e genérica, são construídas a partir das interações entre indivíduos e organizações. Essas interações permitem o surgimento de estruturas de rede mais relacionadas aos laços pessoais e aos tipos de interações sociais existentes entre os atores. A Gestão do Conhecimento, nas palavras de Terra (2000), compreende mais do que investimentos em tecnologia ou o gerenciamento da inovação. Este mesmo autor afirma que a Gestão do Conhecimento nas organizações deve integrar o entendimento das características e demandas do ambiente competitivo bem como das necessidades individuais e coletivas associadas aos processos de criação e aprendizado. Este trabalho propõe o uso da metodologia OKA na construção de um framework para a gestão do conhecimento numa rede colaborativa de autoria.

Palavras-chaves: Redes colaborativas, Gestão do Conhecimento, Metodologia OKA

1. Introdução

Segundo Alee e Taug (2006) o capital financeiro como recurso primário para vantagem competitiva foi substituído pelo conhecimento e informação com o auxílio da conectividade digital e do crescente acesso à informação. Wiig (2007) também preconiza que o conhecimento é o fator dominante que abastece o intelecto das pessoas, torna possível o desempenho efetivo das organizações e leva a criação de novos conhecimentos. Wiig (2007) afirma ainda que por ser o conhecimento o motor do crescimento econômico, para as pessoas, organização e sociedade, a Gestão do Conhecimento sistemática e deliberada torna-se essencial para a renovação e crescimento intelectual necessários à viabilidade e sucesso de uma organização.

A Gestão do Conhecimento, nas palavras de Terra (2000), compreende mais do que investimentos em tecnologia ou o gerenciamento da inovação. Este mesmo autor afirma que a Gestão do Conhecimento nas organizações deve integrar o entendimento das características e demandas do ambiente competitivo bem como das necessidades individuais e coletivas associadas aos processos de criação e aprendizado.

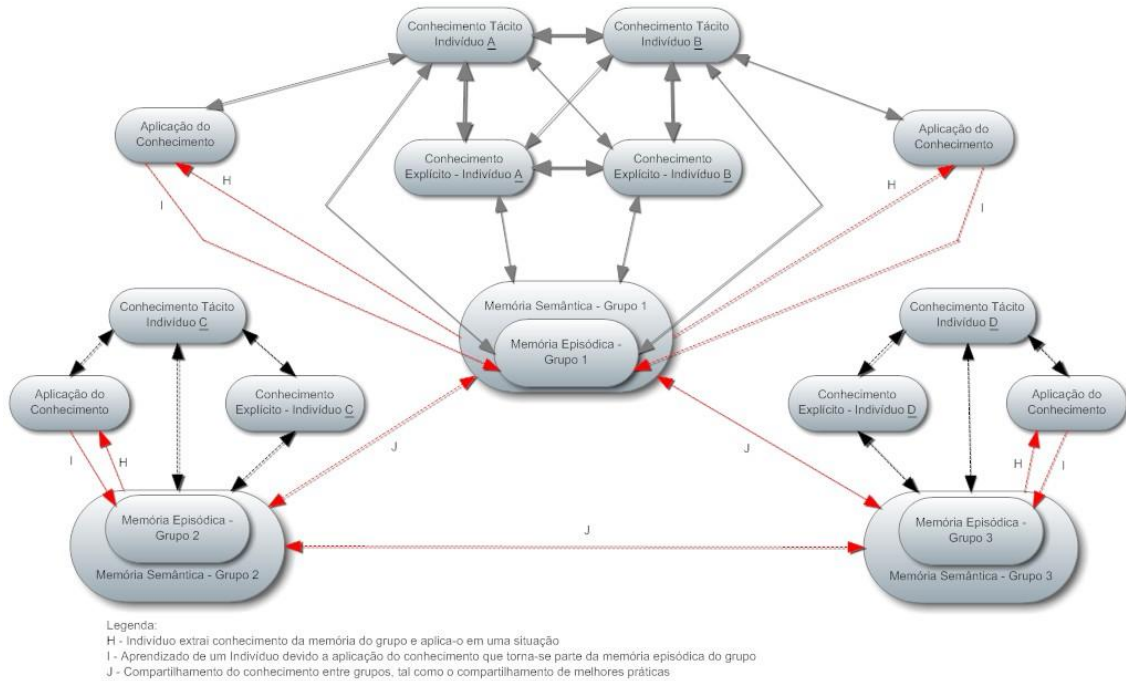
Segundo Fresneda et al. (2009b) para que a implementação de um plano para a Gestão do Conhecimento obtenha sucesso é necessário identificar o tipo de organização e em que contexto esta se insere, bem como quais os processos de gestão do conhecimento encontram-se correntemente em uso, estejam estes sistematizados ou não. O autor afirma ainda que tal diagnóstico deva ser realizado com o auxílio de método reconhecidamente confiável e eficaz.

Este trabalho propõe o uso da metodologia OKA na construção de um framework para a gestão do conhecimento numa rede colaborativa de autoria.

2. Gestão do Conhecimento

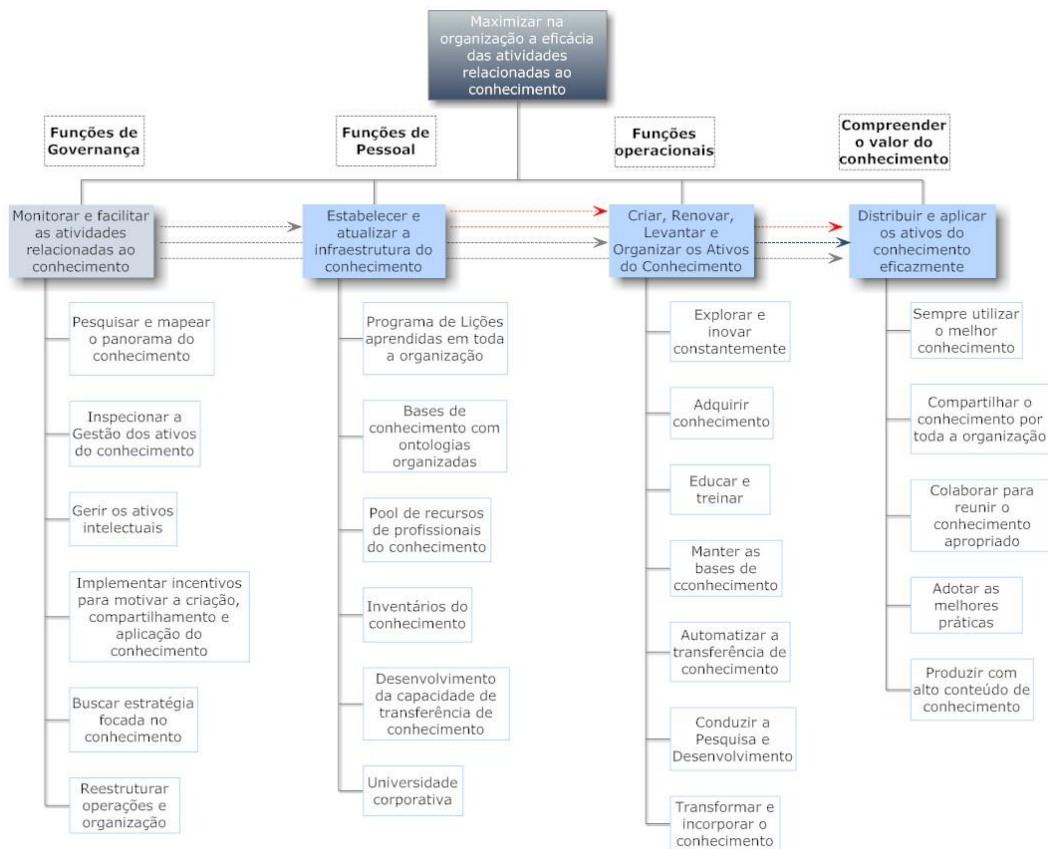
Alavi e Leidner (2001) baseados em ampla revisão e interpretação da literatura sobre conhecimento organizacional e gestão do conhecimento chegaram a importantes conclusões, dentre as quais destacamos: a grande complexidade do tema, função da variedade de tipos e atributos do conhecimento, torna impossível uma abordagem única e eficiente sobre a gestão do conhecimento nas organizações; a gestão do conhecimento envolve processos diferentes, porém interdependentes, de criação, armazenamento, recuperação, transferência e aplicação do conhecimento, o que a torna um fenômeno organizacional absolutamente dinâmico. Estes processos estão simbolizados na figura 1 que representa um framework da gestão do conhecimento baseado na visão das organizações como sistemas de conhecimento.

Desde que o homem se organizou para executar trabalhos, procurou administrar, mesmo que implicitamente, o conhecimento e expertise envolvidos, porém a aplicação sistemática da Gestão do Conhecimento para fins comerciais iniciou-se somente por volta de 1986. O objetivo global da Gestão do Conhecimento em uma organização é a maximização da eficácia das atividades a ele relacionadas, bem como dos retornos dos ativos de conhecimento e sua constante renovação (WIIG, 1997). Ainda segundo este autor, sob uma perspectiva gerencial a Gestão do Conhecimento sistemática compreende quatro áreas de ênfase, quais sejam monitoramento e facilitação das atividades relacionadas ao conhecimento; criação e manutenção da infra-estrutura do conhecimento; renovação, organização e transformação dos ativos de conhecimento; aplicação dos ativos de conhecimento para a realização do seu valor. A figura 2 descreve estas áreas e ainda apresenta algumas práticas e atividades relevantes relacionadas ao conhecimento.



Fonte: Adaptado de Alavi e Leidner (2001)

Figura 1 – Framework da Gestão do Conhecimento.



Fonte: Adaptado de Wiig (1997)

Figura 2 – As quatro áreas de ênfase da Gestão do Conhecimento.

A noção implícita da Gestão do Conhecimento é que o conhecimento pessoal ou organizacional seja ele tácito, explícito, incorporado ou implícito, proporciona competência à empresa. Tal fato torna obrigatória a gestão deliberada e sistemática, por toda a empresa, de todos os processos de curto ou longo prazo relacionados ao conhecimento. O propósito da Gestão do Conhecimento é criar, manter, disponibilizar e proteger ativos de Capital Intelectual a curto e longo prazo e assim certificar que o estado destes ativos seja vantajoso para a missão da organização sob todos os aspectos. Porém para que a organização possa se beneficiar da Gestão do Conhecimento deve-se previamente determinar para onde e como os esforços desta iniciativa devem ser direcionados (WIIG, 2007).

Visto ser o conhecimento um elemento complexo cujo ciclo compreende variados tipos de conversão e cuja gestão envolve processos de compartilhamento, armazenamento, recuperação e aplicação, para agregar valor às atividades da organização, para que seja possível implementar-se práticas para a sua gestão, é necessário uma prévia identificação e entendimento dos fatores que impactam, positiva ou negativamente, a iniciativa.

Wong e Aspinwall (2005) obtiveram como resultado de um estudo empírico sobre Fatores Críticos de Sucesso para adoção da Gestão do Conhecimento uma lista contendo 11 fatores relevantes na visão de profissionais da área e validados por autores consagrados sobre o tema. Relevamos o fato de que o foco original daquela pesquisa eram as pequenas e médias empresas, o que influenciou diretamente o grau de relevância dado pelos pesquisados a cada fator da lista. A tabela 1 relaciona estes fatores sem nenhuma menção à ordem de relevância dos mesmos, pois consideramos que tal classificação depende da devida contextualização da organização em termos de porte, tipo e área de atuação dentre outros fatores.

Ordem	Descrição
1	Liderança e suporte gerencial
2	Cultura
3	Tecnologia da Informação
4	Estratégia e finalidade
5	Medições
6	Infraestrutura organizacional
7	Processos e atividades
8	Apoio motivacional
9	Recursos
10	Treinamento e educação
11	Gestão de recursos humanos

Fonte: Wong e Aspinwall (2005)

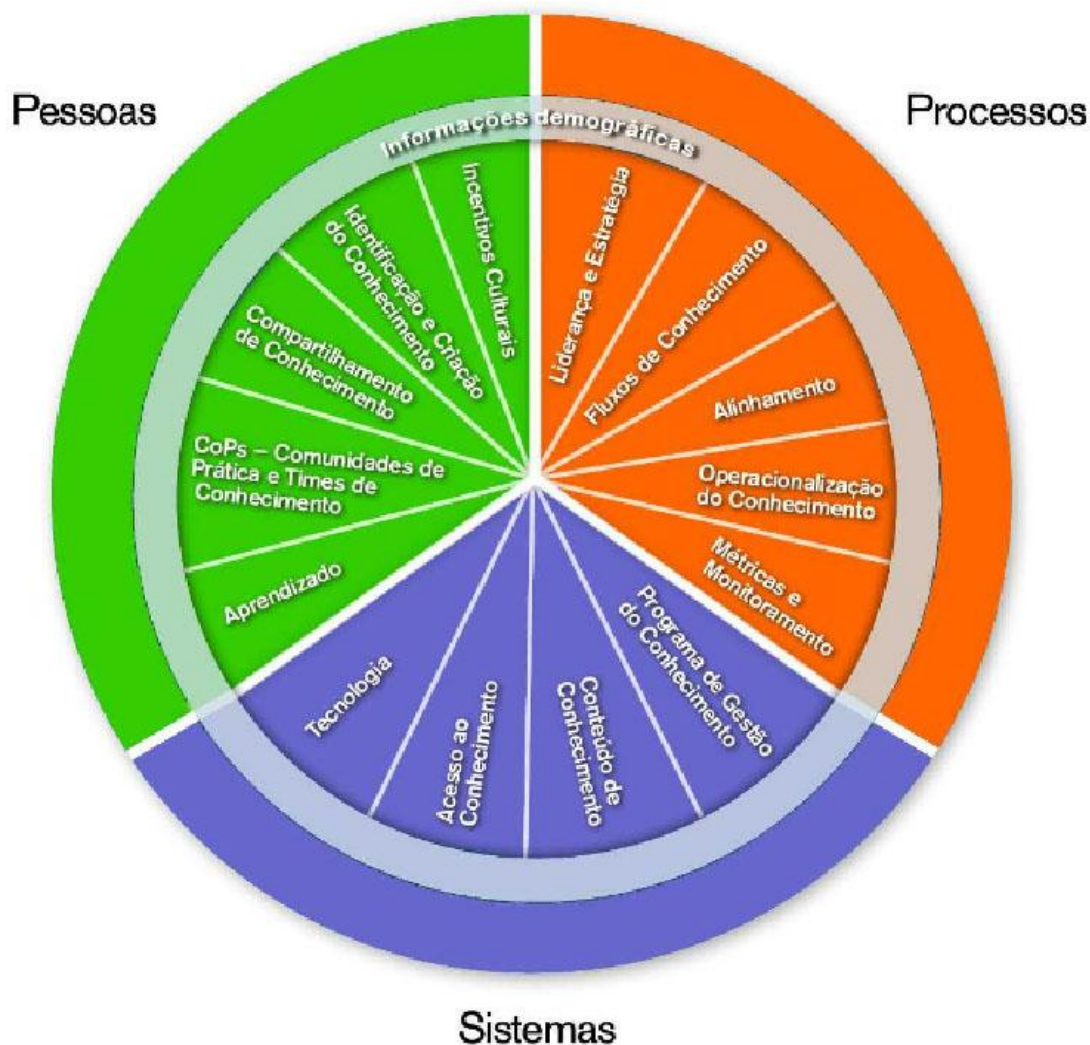
Tabela 1 – Fatores Críticos de Sucesso da Gestão do Conhecimento.

Wong e Aspinwall (2005) citaram ainda que os fatores elencados em sua pesquisa se basearam na importância percebida pelos entrevistados e não pela prática real das organizações. Tal fato não diminui a relevância do resultado, mas reforça a nossa crença de que um diagnóstico do estágio em que se encontra a Gestão do Conhecimento em uma organização é prioritário ante a qualquer iniciativa de adotar-se a sistematização de suas práticas.

3. Metodologia OKA para diagnóstico da Gestão do Conhecimento

Segundo Fonseca e Fresneda (2009a) um diagnóstico da gestão do conhecimento em uma organização deve ter como foco principal a quantificação da capacidade desta em alavancar seus ativos de conhecimento cobrindo todos os aspectos-chave relativos aos três pilares da organização, segundo o método OKA, quais sejam Pessoas, Processos e Sistemas.

A estrutura do método OKA é baseada nas pessoas, processos e sistemas, os quais são considerados seus elementos básicos. Cada um desses elementos é caracterizado por uma série de dimensões do conhecimento, que constituem o elemento-chave do método. Assim, os três elementos são caracterizados por dimensões do conhecimento, que por sua vez são caracterizados por métricas bem definidas, as quais são o resultado de pesquisas e estudos na área de GC. O método possui um total de 14 dimensões, as quais resultam em um questionário com 200 questões formando o instrumento para coleta de dados. A figura 3 apresenta a estrutura do método OKA com cada um de seus elementos decompostos nas suas respectivas dimensões.



Fonte: Fresneda et al. (2009a)

Figura 3 – Estrutura do Método OKA.

Ao final da coleta de dados, o conjunto de respostas obtidas com a aplicação da ferramenta OKA é submetido a uma metodologia de apuração a qual atribui um valor numérico a cada uma das quatorze dimensões do conhecimento avaliadas. A partir destes valores é gerado um gráfico tipo “radar ou teia de aranha” cuja análise demonstra as virtudes e fraquezas dos recursos de conhecimento da organização avaliada, e as informações contidas neste produto servem de subsídio para o planejamento de ações relacionadas à Gestão do Conhecimento (FRESNEDA ET AL., 2009).

4. Proposta de um framework para aplicação da Metodologia OKA baseado em uma rede de colaboração de autoria

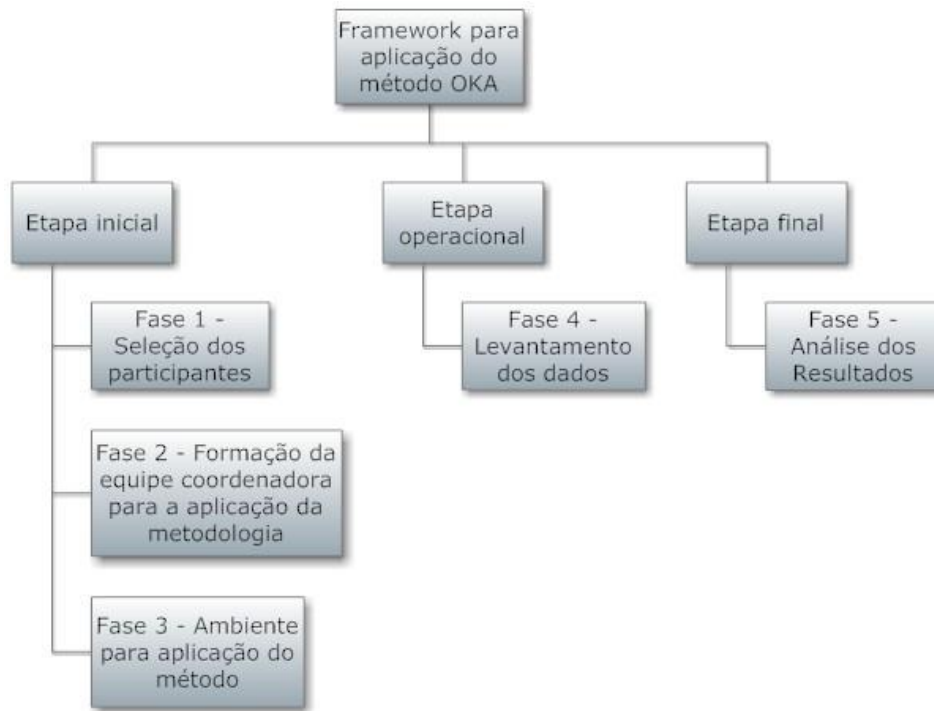
De acordo com Olivieri (2002), “redes são sistemas organizacionais capazes de reunir indivíduos e instituições, de forma democrática e participativa, em torno de causas afins. Estruturas flexíveis e estabelecidas horizontalmente, as dinâmicas de trabalho das redes supõem atuações colaborativas e se sustentam pela vontade e afinidade de seus integrantes, caracterizando-se como um significativo recurso organizacional para a estruturação social”.

A partir de uma visão mais pragmática e considerando a importância da Tecnologia da Informação, Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2005) definiram que “uma rede colaborativa é um conjunto de entidades (e.g., pessoas e organizações) com elevado grau de autonomia em termos de ambiente operacional, cultura, capital social e metas, que colaboram para alcançarem determinados objetivos e cujas interações são apoiadas por novas tecnologias de comunicação (e.g. redes de computadores)”.

As redes de co-autoria são um ramo das redes de colaboração onde os atores são representados por um dado conjunto de pesquisadores e a relação social que conecta esses nós se traduz nas práticas sociais de reconhecimento da partilha da responsabilidade intelectual na produção do conhecimento, expressas formalmente na comunicação científica que vincula os resultados dessa produção no campo científico (LIMA, 2009).

Nas redes sociais de autoria, um dos aspectos mais importantes a serem analisados é a posição que os autores ocupam em relação a toda a estrutura da rede, e dentro deste contexto, se destaca a posição de centralidade do autor. A posição de centralidade é associada ao poder, ou seja, estar no centro da rede significa ter menos restrições e mais oportunidades através das relações que se estabelecem entre os autores (MAIA & CAREGNATO, 2008).

Na construção do framework foram observadas 3 etapas e 5 fases (vide figura 4) que visam a compor uma alternativa para a aplicação da metodologia OKA (FRESNEDA ET AL., 2009).



Fonte: Adaptado de Fresneda et al, 2009b

Figura 4 – Fases do Framework

Etapa Inicial

O objetivo desta etapa é escolher os membros que vão compor a equipe coordenadora da pesquisa.

- Fase 1: Seleção dois participantes

É primordial a definição de critérios segundo os quais serão selecionados os sujeitos que vão compor o universo de investigação, uma vez que interfere diretamente na qualidade das informações a partir das quais será possível construir a análise e chegar à compreensão mais ampla do problema. A descrição e delimitação da população a ser pesquisada, ou seja, dos atores a serem entrevistados, assim como seu grau de representatividade no grupo social em estudo.

-Fase 2: Formação da equipe coordenadora

A equipe coordenadora deve ser treinada para conduzir a aplicação do método OKA. O treinamento deve abordar a gestão do conhecimento e seus benefícios, as métricas e dimensões do método OKA.

- Fase 3: Ambiente para aplicação do método

O ambiente para a aplicação do questionário OKA deve ser reservado para que não existam interrupções que possam prejudicar a coleta de dados.

Etapa Operacional

Esta etapa deve ambientar os participantes no método OKA, fornecendo informações necessárias para o preenchimento do questionário. Nesta etapa também ocorre o levantamento de dados com controle e suporte da equipe coordenadora.

- Fase 4: Levantamento dos dados

Nesta fase é monitorada a forma de como os atores preenchem os questionários a fim de identificar os possíveis erros no preenchimento a fim de garantir os resultados da pesquisa.

Etapa Final

Esta etapa encerra as atividades analisando e tratando os dados coletados.

- Fase 5: Análise dos Resultados

Nesta fase os dados são exportados para uma base de dados, que possibilite a geração de tabelas e gráficos

5. Conclusão

A noção implícita da Gestão do Conhecimento é que o conhecimento pessoal ou organizacional seja ele tácito, explícito, incorporado ou implícito, proporciona competência à rede colaborativa de autoria. Tal fato torna obrigatória a gestão deliberada e sistemática, por toda a rede, de todos os processos de curto ou longo prazo relacionados ao conhecimento

A colaboração entre pesquisadores é uma prática comum e possibilita o crescimento da pesquisa científica, colocando em prática a divulgação da pesquisa científica no âmbito universitário, coisa que não foi percebido, com a força das conexões esperada, nesse estudo.

Este descreve um framework aplicado a redes de colaboração de autoria, onde os passos para a sua implementação são descritos.

Referências

ALAVI, MARYAM e LEIDNER, DOROTHY E., *Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues*. MIS Quarterly Vol.25 No. 1, p. 107-136, Março de 2001.

ALEE, V.; TAUG,J. Collaboration, innovation and value creation in a global telecom. The Learning Organization, v.13, n.6, 2006.

CAMARINHA-MATOS, L. M.; AFSARMANESH, H. *Journal of Intelligent Manufacturing*, Vol. 1, n. Ed. 16, 2005. Pag. 439-452.

FRESNEDA, PAULO SÉRGIO V; GONÇALVES, SONIA MARIA G.; PAPA, MARCOS; FONSECA, ANA F. Diagnóstico da Gestão do Conhecimento nas Organizações Públicas Utilizando o Método Organizational Knowledge Assessment (OKA). II Congresso Consad de Gestão Pública – Painel 20: Gestão do Conhecimento e inovação para a melhoria da gestão pública, 2009a.

FRESNEDA, PAULO SÉRGIO V.; TORRES, FÁTIMA; PAPA, MARCOS; FONSECA, ANA F.; CAMÕES, RENATO; Método Organizational Knowledge Assessment (OKA) – Documento Base. CT-CGIE, 2009b.

LIMA, M. Y. Dissertação de Mestrado: Redes de co-autoria científica no Programa de Pós-Graduação em Geociências da UFRGS. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós-Graduação em Sociologia. Curitiba, p. 74. 2009.

OLIVIERI, L. A importância histórico-social das redes, São Paulo, 2002.

WIIG, KARL M. Enterprise Knowledge Management. Knowledge Research Institute, Inc., 2007 & 2008.

TERRA, J.C.C. Gestão do Conhecimento: O grande desafio empresarial: uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade. São Paulo: Negócio, 2000.

WONG, KUAN Y., ASPINWALLI, ELAINE. *An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME setor*. Journal of Knowledge Management, v. 9 n.3, 2005, pp. 64-82. Emerald Group Publishing Limited.

