

FACULDADE EVANGÉLICA DE RUBIATABA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA DE  
MELHORIA DOS PROCESSOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO  
SICOOB, DA CIDADE DE RUBIATABA.**

SÉRGIO OLIVEIRA SHNEIDER NOBRE

Rubiataba-GO  
2018

SÉRGIO OLIVEIRA SHNEIDER NOBRE

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA DE  
MELHORIA DOS PROCOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO  
SICOOB, ESDA CIDADE DE RUBIATABA.**

Monografia apresentado à Disciplina  
Trabalho de Curso como requisito parcial  
para obtenção do título de bacharel em  
Administração, do Curso de  
Administração da Faculdade Evangélica  
de Rubiataba.

Orientador: Prof. Me. Francinaldo Soares  
de Paula.

Rubiataba, dezembro de 2018

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

Nobre, Sérgio Oliveira Shneider

**A Gestão do Conhecimento como ferramenta de melhoria dos processos na Cooperativa de Crédito Sicoob, da cidade de Rubiataba/ Sérgio Oliveira Shneider Nobre – 2018**

Orientador: Francinaldo Soares de Paula  
Monografia (Bacharel) – Faculdade Evangélica de Rubiataba – FER, Departamento de Administração, 2018.  
Bibliografia.

## FOLHA DE APROVAÇÃO

### **A GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA DE MELHORIA DOS PROCESSOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO SICOOB, DA CIDADE DE RUBIATABA.**

Monografia apresentada a Faculdade  
Evangélica de Rubiataba, para obtenção do  
título de Bacharel, 2018.

#### BANCA EXAMINADORA

Membros componentes da Banca Examinadora

---

Presidente e Orientador: Prof. Me. Francinaldo Soares de Paula  
Faculdade Evangélica de Rubiataba

---

Membro Titular: Prof. Me. Marcelo da Luz Batalha  
Faculdade Evangélica de Rubiataba

---

Membro Titular: Prof.<sup>a</sup> Esp. Nalim Rodrigues Ribeiro Almeida da Cunha Duvallier  
Faculdade Evangélica de Rubiataba

## **DEDICATÓRIA**

Ao meu pai Sérgio Sheider Nobre e a minha mãe Maria de Fátima Oliveira Nobre e aos meus familiares que estiveram presentes desde o início desta jornada contribuindo e dando suporte para que pudesse chegar até aqui.

Aos meus colegas de curso, que juntos caminhamos em busca de conhecimento, dando um passo em mais uma nova etapa na vida e aos meus professores que contribuíram para o meu aprendizado.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos primeiramente à Deus por ter me possibilitado chegar até aqui, não me abandonando e me guiando por caminhos corretos.

A minha família que esteve sempre presente e me auxiliou em tudo que precisei.

Aos professores que sempre estiveram à disposição para esclarecer qualquer dúvida e dificuldade.

As pessoas que contribuíram para a execução da pesquisa bem como a instituição de crédito SICCOB DO VALE da cidade de Rubiataba por me fornecer os dados necessários e em especial o meu orientador prof. Francinaldo Soares de Paula pela dedicação prestada durante a orientação da pesquisa.

Às vezes, são as pessoas de quem menos esperamos que fazem coisas que ninguém poderia imaginar.

**Alan Turing**

## RESUMO

### **A GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA DE MELHORIA DOS PROCESSOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO SICOOB, DA CIDADE DE RUBIATABA.**

Com as constantes mutações do mercado mundial as empresas estão na busca incessante pela inovação para melhorar seus desempenhos e manter um diferencial diante da alta concorrência. Diante disso as empresas vêm investindo na utilização correta da Gestão do Conhecimento pois ela contribui para um desenvolvimento organizacional mais eficaz trazendo consigo uma vantagem competitiva. A Gestão do Conhecimento vem mostrando que o seu uso adequado contribui para a ampliação de possibilidades através de vários estudos embasados em informações adquiridas pela empresa e possibilita a análise de vários cenários onde se busca o melhor caminho, um dos meios é o investimento em capital intelectual onde por meio deste se alcança modelos e métodos diferenciados através de conhecimento adquirido por meios formais (explícito) e informais (tácito). O objetivo deste estudo é analisar a importância de se utilizar a Gestão do Conhecimento na melhoria dos processos e o desenvolvimento da troca de conhecimento de maneira mais eficaz. A empresa estudada é uma cooperativa de crédito da cidade de Rubiataba-GO denominada Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba, tendo como nome de fantasia Sicoob do Vale. Foi uma pesquisa descritiva onde busca descrever a qualidade dos processos informacionais da instituição. Será abordado uma pesquisa quantitativa e qualitativa buscando identificar a qualidade que se tem na troca de informações e a quantidade de pessoas que tem entendimento em relação a Gestão do Conhecimento, sendo um fator que impacta diretamente na troca eficaz de informações. A coleta será realizada através de questionário sendo assim uma pesquisa de campo realizada na parte administrativa da instituição.

**Palavras-chave:** Gestão do Conhecimento; Cooperativa; Sistemas de Informação; Capital Intelectual.

## **ABSTRACT**

### **THE MANAGEMENT OF KNOWLEDGE AS A TOOL FOR IMPROVING THE PROCESSES IN THE SICOOB CREDIT COOPERATIVE, OF THE CITY OF RUBIATABA.**

*With the constant changes in the world market, companies are constantly looking for innovation to improve their performance and maintain a differential in the face of high competition. Given this, companies have been investing in the correct use of Knowledge Management because it contributes to a more effective organizational development, bringing with it a competitive advantage. Knowledge Management has shown that its adequate use contributes to the expansion of possibilities through various studies based on information acquired by the company and allows the analysis of several scenarios where the best path is sought, one of the means is the investment in intellectual capital where it is possible to reach different models and methods through knowledge acquired by formal (explicit) and informal (tacit) means. The objective of this study is to analyze the importance of using Knowledge Management in the improvement of processes and the development of knowledge exchange in a more efficient way. The company studied is a credit cooperative of the city of Rubiataba-GO called the Cooperative of Free Admission of Rubiataba, with the fantasy name Sicoob do Vale, being a descriptive research where it seeks to describe the quality of the informational processes of the institution. It will be approached a quantitative and qualitative research in order to identify the quality that is had in the exchange of information and the quantity of people that has understanding in relation to the Knowledge Management, being a factor that directly impacts on the effective exchange of information. The collection will be done through a questionnaire, thus being a field research carried out in the administrative part of the institution.*

**Keywords:** *Knowledge Management; Cooperative; Information systems; Intellectual capital.*

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> - Conversão do conhecimento tácito em explícito e explícito em tácito. ....	16
<b>Figura 2</b> - Distinção de dados, informação, conhecimento e sabedoria .....	26
<b>Figura 3</b> - Os “níveis hierárquicos” da informação .....	26
<b>Figura 4</b> - Layout da Organização .....	35
<b>Figura 5</b> - Organograma Sicoob do Vale de Rubiataba .....	36
<b>Figura 6</b> - Gráfico de indicadores da seção obtenha .....	40
<b>Figura 7</b> - Gráfico de Indicadores da seção utilize .....	41
<b>Figura 8</b> - Gráfico de Indicadores da seção aprenda .....	42
<b>Figura 9</b> - Gráfico de Indicadores da seção contribua .....	43
<b>Figura 10</b> - Gráfico de Indicadores da seção avalie.....	44
<b>Figura 11</b> - Gráfico de Indicadores da seção construa/mantenha.....	45
<b>Figura 12</b> - Gráfico de Indicadores da seção descarte .....	47

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1-</b> Distribuição do sexo dos entrevistados.....	37
<b>Tabela 2-</b> Distribuição do grau de escolaridade .....	37
<b>Tabela 3-</b> Tempo de serviço na função.....	38
<b>Tabela 4-</b> Conhecimento dos colaboradores sobre a gestão do conhecimento .....	38
<b>Tabela 5-</b> Diagnóstico obtenha .....	39
<b>Tabela 6-</b> Diagnóstico utilize .....	40
<b>Tabela 7-</b> Diagnóstico aprenda .....	41
<b>Tabela 8-</b> Diagnóstico contribua .....	43
<b>Tabela 9-</b> Diagnóstico avalie.....	44
<b>Tabela 10-</b> Diagnóstico construa/mantenha.....	45
<b>Tabela 11-</b> Diagnóstico descarte .....	46

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>CAPITULO 1 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	15
1.1 FERRAMENTAS ELETRÔNICAS DE APOIO À GESTÃO DO CONHECIMENTO .....	23
1.2 DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO .....	25
1.3 TIPOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	28
<b>CAPITULO 2 - MATERIAIS E METODOS</b> .....	30
2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA COOPERATIVA DE CRÉDITO DE LIVRE ADMISSÃO DE RUBIATABA.....	31
2.2 HISTÓRIA DA EMPRESA.....	31
2.3 MISSÃO ORGANIZACIONAL .....	32
2.4 VISÃO DE FUTURO .....	32
2.5 PRINCIPAIS OBJETIVOS E METAS DA EMPRESA .....	32
2.6 PRODUTOS E SERVIÇOS DESENVOLVIDOS PELA EMPRESA .....	33
2.7 CARACTERIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA .....	33
2.8 ESTRUTURA FÍSICA .....	34
2.9 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	36
<b>CAPÍTULO 3 - RESULTADOS</b> .....	37
3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PESQUISADOS.....	37
3.2 DIAGNÓSTICO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO .....	39
3.2.1. Obtenha .....	39
3.2.2. Utilize .....	40
3.2.3. Aprenda.....	41
3.2.4. Contribua.....	42
3.2.5. Avalie .....	43
3.2.6. Construa/Mantenha .....	44
3.2.7. Descarte .....	45
<b>CONCLUSÃO</b> .....	48
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	49
<b>ANEXO - LEVANTAMENTO DE DADOS</b> .....	51

## INTRODUÇÃO

O Conhecimento representa um fator estratégico para se sobressair diante da alta competitividade, e na atualidade vem sendo cada vez mais utilizado de maneira eficaz pois quem detêm maior conhecimento tem maior probabilidade de sucesso diante da concorrência. Com as rápidas mudanças e grande disseminação de conhecimento através da internet se torna cada vez mais acirrada a competitividade entre empresas, e é de suma importância que empresas detêm conhecimento e os desenvolva de maneira eficaz.

São múltiplos os desafios de um mundo globalizado, sendo até mesmo difícil obter consenso sobre quais seriam os prioritários. Todavia, um deles – tornar o conhecimento acessível a todos – destaca-se como mais importante devido aos seus efeitos estruturantes. Em nenhuma outra época da história, a produção de conhecimentos foi tão intensa como nos dias de hoje, como também em nenhuma outra época a sua aplicação assumiu papel tão preponderante. Daí a importância da gestão do conhecimento, pois entre a sua produção e a sua utilização há uma cadeia de procedimentos complexos que podem ou não determinar o seu êxito operativo (TARAPANOFF, 2006, p. 7).

As instituições financeiras como as empresas sempre buscam obter, desenvolver e manter o capital intelectual sempre atualizado utilizando de ferramentas para auxiliar esses processos como ferramentas eletrônicas.

“Portanto, a empresa inova e obtém vantagem competitiva quando aprende a gerir de forma integrada as informações de que dispõe e a TI” (STRAUHS, 2012, p. 25).

Essa pesquisa apresentará a importância de se utilizar a Gestão do Conhecimento na melhoria dos processos e o desenvolvimento da troca de conhecimento de maneira mais eficaz, trazendo melhorias nos processos de comunicação e no entendimento dessas informações.

A gestão do Conhecimento auxilia na troca de informações sendo um fator de mudanças internas e um diferencial para a empresa que a utiliza de maneira correta, fazendo com que os colaboradores desempenhem um papel com objetivos específicos e com maior efetividade, mantendo sempre um padrão de exigência e qualidade.

A empresa deve sempre buscar novos conhecimentos, seja em investimento nos colaboradores através de cursos ou buscando novos colaboradores no mercado de trabalho, onde sejam possuidor de conhecimento específico na área onde a empresa está buscando investir nessa melhoria.

A abrangência da implementação da Gestão do Conhecimento deve ser total desde os colaboradores até a alta administração fazendo com que a transmissão do conhecimento e das informações sejam mais eficientes.

A gestão do Conhecimento deve ser levada a sério por todos, pois se um colaborador interferir no processo comunicativo e passar informações não precisas poderá dificultar o entendimento, fazendo com que atrase os processos.

O tema será abordado na cooperativa de crédito de Livre Admissão de Rubiataba (Sicoob) situada no município de Rubiataba.

O problema da pesquisa é identificar qual a importância da Gestão do Conhecimento como ferramenta de melhoria dos processos na cooperativa de crédito de Livre Admissão de Rubiataba (Sicoob), da cidade de Rubiataba.

Esse trabalho tem como objetivo geral compreender a importância da Gestão do Conhecimento como ferramenta de melhoria dos processos na cooperativa de crédito Sicoob, da cidade de Rubiataba, bem como compreender a importância da gestão do conhecimento e quais mudanças trará na sua aplicação, descrever o processo da Gestão do Conhecimento na cooperativa de crédito Sicoob e analisar se a aplicação da Gestão do Conhecimento promoveu mudanças e melhorias nos processos da cooperativa de crédito Sicoob.

Nesse sentido os objetivos específicos são: fazer pesquisa bibliográfica através de livros e artigos científicos que tratam sobre o tema; utilizar questionário para levantamento de dados; tabular os dados obtidos e transformá-los em informações; apresentar os resultados através de gráficos e textos demonstrando como é utilizada a Gestão do Conhecimento dentro da empresa.

A justificativa desse trabalho é compreender quais mudanças e benefícios a Gestão do Conhecimento proporciona para a cooperativa de crédito Sicoob e qual a extensão da aplicação dessa ferramenta, ficando restrita apenas aos colaboradores ou se sua abrangência é geral dentro da instituição sendo implantada também na alta administração. Buscando entender a importância de se implantar a Gestão do Conhecimento para obter um diferencial competitivo frente as demais

instituições financeiras e como ela promove essas mudanças diante dos métodos que são utilizados na instituição.

Nesse contexto, o estudo se torna fundamental para o entendimento acerca do assunto, visando descrever os benefícios que se tem na adoção de uma ferramenta indispensável nos dias atuais e como ele é aplicada na prática, pois muitas empresas ainda ignora a aplicação da Gestão do Conhecimento em seus processos de comunicação e tomada de decisão.

A Gestão do Conhecimento busca a melhoria do fluxo de informações e o bom entendimento para se evitar atrasos e erros na comunicação, nesse contexto torna se importante a utilização dessa ferramenta.

A estrutura do trabalho foi dividida em três capítulos sendo o primeiro capítulo a parte de embasamento teórico em referências bibliográficas, onde busca orientar e estruturar a pesquisa através de conceitos e estudos já elaborados, tendo assim maior compreensão acerca do assunto abordado.

O segundo capítulo apresentou a metodologia e os procedimentos de pesquisa para obtenção do resultado bem como a empresa objeto de estudo e respectivamente a sua descrição.

No terceiro capítulo analisou a coleta dos dados e apresentação dos resultados obtidos na pesquisa.

## CAPITULO 1 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O conhecimento existe desde a criação do ser humano e vem passando por várias mudanças ao longo do tempo, no início eram poucas as informações que se tinha, pois, a maior parte do conhecimento adquirido era através de experiências vividas, observações, colaborações entre os indivíduos, etc. Esses conhecimentos e informações no contexto atual passam por transformações de uma maneira muito mais rápida e para obter um diferencial e ter inovação é preciso manter sempre atualizado esses conhecimentos.

A Gestão do Conhecimento é um conceito novo tratado e discutido na década de 90 e que hoje vem sendo utilizado cada vez mais, promovendo de forma mais precisa a troca e o compartilhamento de informação entre indivíduos de um determinado grupo e dentro das organizações, contendo quatro etapas, a aquisição, o armazenamento, a distribuição e a utilização desse conhecimento (GONZALEZ; MARTINS, 2006).

Em uma economia acirrada e competitiva o que se prevalece é a incerteza sendo um fator constante nas empresas como obstáculo ou uma oportunidade e o melhor caminho de vantagem que as organizações investem sem dúvida é o conhecimento, por oportunizar uma competitividade duradoura diante da alta transformação mercadológica, tecnológica e internacional. Diante deste vasto crescimento, multiplicação dos concorrentes e a diversificação dos produtos fazem com que vários itens mercadológicos se tornem obsoletos em pouco tempo (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

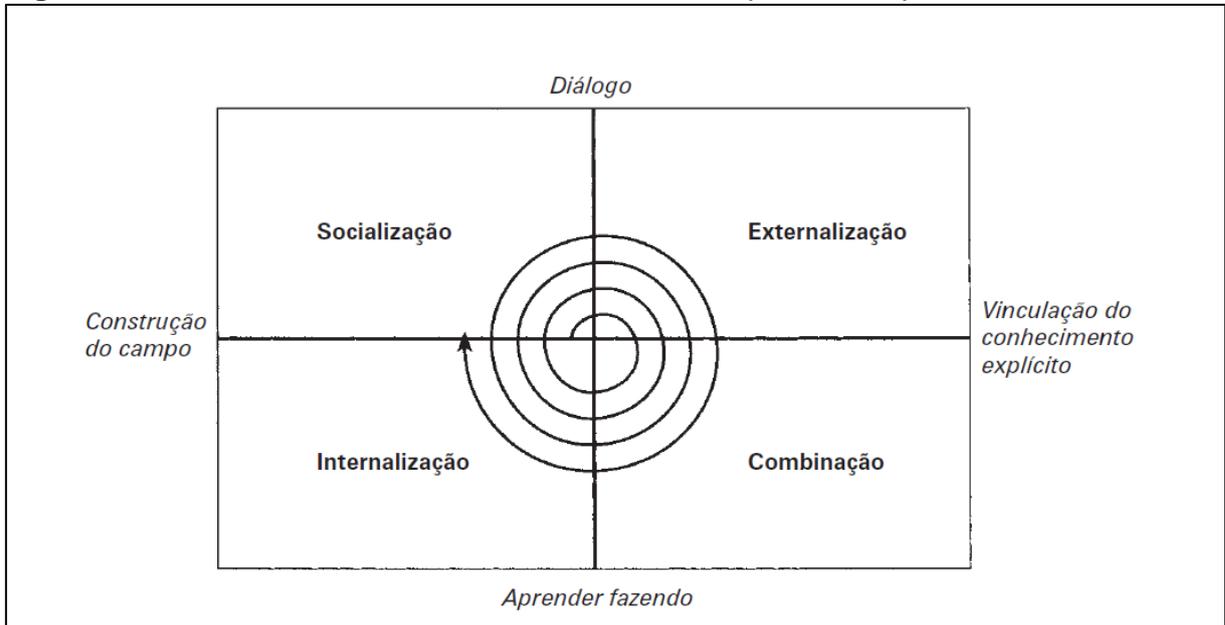
É necessário que as organizações estejam voltadas para a inovação, pois com a globalização isso se torna um diferencial competitivo, uma vez que ocorre mudanças com extrema velocidade (STRAUHS *et al.*, 2012,).

As empresas que possuem um melhor aproveitamento deste mercado guardam as informações que adquirem e as transformam em novos conhecimentos gerando continuamente um ciclo de aprimoramento destes conhecimentos incorporando-os e disseminando-os em sua empresa. Buscam sempre novas tecnologias para aliar ao conhecimento adquirido e desenvolver novos métodos a serem implementados junto ao conhecimento que possuem, inovando sempre e

criando novos conhecimentos, mantendo o seu diferencial competitivo (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Abaixo segue uma figura a respeito da construção do conhecimento organizacional.

**Figura 1** - Conversão do conhecimento tácito em explícito e explícito em tácito.



Fonte: Nonaka e Takeuchi, 2008, p. 69.

A Gestão do Conhecimento para as organizações é de suma importância para auxiliar na troca de informação e melhorar o fluxo dessas informações dando suporte na melhoria dos processos da empresa fazendo com que aumente sua eficiência e precisão na interpretação das informações (STRAUHS *et al.*, 2012).

O uso eficaz da informação é pré-condição para que a organização alcance desempenho superior nos negócios e vantagem competitiva. O desempenho dos negócios é medido pela participação no mercado, resultados financeiros e nível de inovação dos produtos e serviços. Portanto, a empresa inova e obtém vantagem competitiva quando aprende a gerir de forma integrada as informações de que dispõe e a TI. No entanto, isso somente ocorre quando os colaboradores apresentam comportamentos e valores orientados para o uso eficaz da informação (STRAUHS *et al.*, 2012, p.25).

Na atualidade um fator determinante para o desenvolvimento e crescimento das empresas é a capacidade dos funcionários e suas competências, estando relacionado diretamente com o desempenho da organização, outro fator são

as relações dos indivíduos tanto internamente quanto externamente, pois possibilita a troca de informação com maior qualidade. As empresas vêm buscando desenvolver essas capacidades nos colaboradores para aumentar seu desempenho uma vez que se sabe que é fundamental para as empresas não só investir no capital financeiro, recursos naturais, mão-de-obra, tecnologia, etc., mas também em capital intelectual sendo um ativo de suma importância e difícil de controlar, pois reside na cabeça das pessoas como forma de conhecimento, e esse conhecimento acaba saindo das empresas junto com as pessoas quando encerram o expediente, é demitido, está de férias ou doente, entre outros (MAGNANI, HEBERLÊ, 2010).

Ao saírem elas levam não só o conhecimento que tem, mas também métodos adquiridos na empresa, relacionamentos pessoais tanto internos quanto externos. Diante disso foram desenvolvidas ferramentas para gerenciar os conhecimentos e desenvolvê-los para que se possa ter um maior controle sobre essas informações dentro das organizações não ficando restrita somente a poucas pessoas, possibilitando que outros indivíduos substituam qualquer pessoa e desenvolva as mesmas atividades com a mesma qualidade, uma ferramenta que é utilizada pelas empresas é a Gestão do Conhecimento (MAGNANI, HEBERLÊ, 2010).

A Gestão do Conhecimento possibilita também a transformação do conhecimento tácito que muitas vezes fica restrito a algumas pessoas que desenvolve atividades específicas em conhecimento explícito facilitando o processo de interação de outras pessoas caso o detentor do conhecimento específico da área falte. Isso possibilita ter maior flexibilidade na troca e substituição de funcionários sem sofrer atrasos e disfunções das tarefas (STRAUHS *et al.*, 2012,).

O conhecimento é essencial para a evolução do ser humano trazendo consigo novas tecnologias e aprimoramentos de ferramentas facilitando o trabalho e melhorando o desempenho. O conhecimento pode ser adquirido de maneira tácita ou explícita, sendo que na tácita essas informações são passadas informalmente através de observações, conversas, entre outras, já na forma explícita essas informações são formais explicitadas de forma que o indivíduo possa entender a mensagem, como por exemplo um manual de uso ou mesmo a maneira correta de se fazer certa atividade mostrando o passo a passo em uma cartilha ou quadro (STRAUHS *et al.*, 2012,).

O conhecimento explícito pode ser expressado e transmitido muito rapidamente e de várias formas, utilizando-se de meios como, “palavras, números ou sons, e compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, recursos visuais, fitas de áudio, especificações de produtos ou manuais” (TAKEUCHI, NONAKA, 2008, p. 19).

O conhecimento tácito já se torna de difícil disseminação e de difícil visualização, pois se trata de um conhecimento pessoal e muitas vezes intrínseco. “O conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora” (TAKEUCHI, NONAKA, 2008, p. 19).

Tácito é conhecimento individual, frequentemente não gerenciável. Pode se tornar explícito, público, por meio de processos de conversão amplamente discutidos nos ambientes acadêmicos. À empresa interessa conhecer tais processos e aplica-los para fomentar essas duas formas de conhecimento. Colaboradores com capacidade de melhorar o conhecimento tácito incrementam também seu processo de explicitação, ou seja, sua capacidade de compartilhar com outros indivíduos o próprio conhecimento, pois entendem que o compartilhamento faz crescer não só o ambiente organizacional como o seu próprio universo, em um círculo virtuoso (STRAUHS *et al.*, 2012, p.37).

A base para qualquer tipo de evolução é o conhecimento que se adquire e que é moldada de acordo com as necessidades de regiões, empresas, sistemas, culturas, entre outras. Visando se manter sempre atualizadas empresas investem na gestão correta dos conhecimentos adquiridos e se desenvolve através de buscas incessantes por novos conhecimentos, buscando definir estratégias e traçar caminhos onde os colaboradores caminhem juntos com a organização, fazendo com que entendam a mensagem e que o conhecimento passado para eles não seja entendido como o único tipo de raciocínio dentro da instituição e que dependerão somente daquele conhecimento, mas que colaborem para o uso correto das informações e ajudem a desenvolver novos conhecimentos que beneficiem não só a empresa mas também a si próprio (LUCHESE, 2012).

No contexto mundial as mudanças e transformações ocorrem de forma mais agressiva exigindo uma tomada de decisão mais acelerada das organizações para manter um diferencial competitivo, através de inovações, investimentos em tecnologias, desenvolvimento de pessoal, entre outras. Para que se possa manter esse diferencial as empresas vêm investindo cada vez mais em conhecimento para

melhorar os processos de criação e inovação. Para ter uma melhor eficiência essas mudanças empresariais devem estar ligadas diretamente na geração, disseminação e compartilhamento do conhecimento, mas de forma efetiva e de maneira correta para que se aproveite ao máximo essas informações e conhecimentos (STRAUHS *et al.*, 2012).

Todos de uma certa maneira contêm um certo tipo de conhecimento pois desde que nascemos somos bombardeados com informações que nos ajudam a diferenciar o que é certo ou errado, informações sobre economia e dificuldades que se encontra em certas regiões, entre outras. É muito importante saber gerir adequadamente o conhecimento pois uma vez que se tem uma nova informação que é relevante para aumentar o desempenho de uma empresa ou ajudar alguém, deve se utilizá-la para que não fique somente na cabeça do indivíduo, mas que proporcione um aumento de ganho na empresa ou melhorando a vida de pessoas (LUCHESEI, 2012).

O conhecimento é uma forma de aprendizado contínuo que se é adquirido com a observação, ensinamentos, erros que se comete, e é através dessas informações que o ser humano foi se evoluindo gerando cada vez mais conhecimento e compartilhando essas informações para terceiros tendo assim novos conhecimentos (STRAUHS *et al.*, 2012).

O conhecimento é adquirido através da experiência de vida e irá conduzir o indivíduo a ter facilidade em resolver problemas, ampliando conhecimento através de novas informações e ajudando nas tomadas de decisões. O conhecimento é a parte seletiva das informações adquiridas podendo elas ser modificadas e agregadas com outras informações (LUCHESEI, 2012).

Nas empresas é comum se desenvolver e organizar as informações e os conhecimentos para melhorar o desempenho diante da concorrência, não ficando restrita a somente um indivíduo (LUCHESEI, 2012).

As empresas observaram que hoje em dia na era da informação o capital intelectual passou a ser o recurso mais importante dentro das organizações, mais importante até que o capital financeiro, pois depende diretamente do conhecimento adquirido para conduzir assim a novas formas de abordagem de métodos e processos, e que quando bem utilizados gera valor para as organizações (CHIAVENATO, 2008).

As organizações têm reconhecido que o conhecimento é necessário para mantê-las competitivas no mercado e melhorar significativamente o seu desempenho, mas para implementar uma gestão de conhecimento é necessário garantir uma boa comunicação interna, ou, seja, explicar a todos os colaboradores da organização qual o seu papel e a sua verdadeira importância (LUCHESEI, 2012, p. 2).

Esses conhecimentos trarão um melhor desempenho no ambiente de trabalho pois não ficarão refém de uma pessoa possuidora de determinadas informações caso falte ao trabalho por algum motivo fazendo com que todos possam desenvolver as mesmas atividades na falta desse indivíduo (LUCHESEI, 2012). “A gestão do conhecimento parte da premissa de que todo o conhecimento existente nas organizações, na cabeça das pessoas, nas veias dos processos e no coração dos departamentos, pertence também a organização” (LUCHESEI, 2012, p. 1).

Na Gestão do Conhecimento é necessário que a informação seja absorvida de maneira mais eficaz se tornando útil para a organização sendo necessário que seja compreendida de maneira fácil pelo tomador de decisão, pois a informação é um meio gerador de resultados, transformando assim essas informações em conhecimento (STRAUHS, 2012).

Na obtenção de melhores resultados as empresas não somente devem ter conhecimento amplo dos seus processos, mas também devem utilizar boas estratégias e novas tecnologias para serem implantadas nos processos melhorando seu resultado diante dos concorrentes (LUCHESEI, 2012).

Para que a gestão do conhecimento produza efeitos práticos nas empresas, deve estar plenamente ancorada pelas decisões e compromissos da alta administração a respeito das iniciativas necessárias em termos de desenvolvimento estratégico e organizacional, investimento em infraestrutura tecnológica e cultura organizacional, que celebre o trabalho em conjunto e o compartilhamento (LUCHESEI, 2012, p. 7).

Na busca da ampliação dos efeitos da criação do conhecimento e um melhor desenvolvimento dessas informações é necessário a interação de todo o meio em que se tem o interesse da aplicação da gestão do conhecimento, “construir uma sociedade na qual todos possam criar, acessar, utilizar e compartilhar informação e conhecimento é o desafio que se impõe a todas as nações e corporações no mundo atual” (TARAPANOFF, 2006, p. 19).

As empresas vêm buscando um conhecimento diferenciado para implantar nos seus processos produtivos através de novas informações e conhecimentos trazidos por pessoas que possuem um capital intelectual diferenciado seja por estudos e observações em outros lugares ou mesmo por pessoas que trazem experiências de outras culturas (LUCHESEI, 2012). “O sucesso e os benefícios na implementação de uma Gestão de Conhecimento em qualquer tipo de organização só é possível se a cultura organizacional for positiva em relação à geração, partilha, socialização e transferência de conhecimento” (LUCHESEI, 2012, p.2).

É necessário saber utilizar de forma correta as informações coletadas para que não seja um problema para a empresa, pois muitas vezes o que se tem coletado de informação não condiz com a realidade da empresa tornando se inviável para implementar algo que possa prejudicar o desempenho atual buscando novos caminhos através de mais informações para se gerar conhecimento estratégico, seja esse conhecimento explícito ou tácito (LUCHESEI, 2012).

“Gestão do Conhecimento acaba por assegurar que canais para a inovação e comunicação estejam sendo criados no dia-a-dia, e com isso, abrindo caminhos para que a empresa estruture seu diferencial competitivo” (SOUZA, 2006, p.3).

O conhecimento está em todos os lugares basta desenvolvê-lo e incentivar o processo de criação nas empresas para obter melhores resultados (LUCHESEI, 2012). “Para adotar e obter resultados da Gestão de Conhecimento é preciso desenhar estratégias de implantação e estar consciente que a Gestão de Conhecimento não é uma moda nem uma ferramenta de gestão, mas sim uma filosofia organizacional” (LUCHESEI, 2012, p.2).

O uso adequado do conhecimento traz mudanças que permite a identificação da variação de mercado, necessidades dos consumidores, novas tendências de produtos, gerando assim inovações nos produtos, processos e serviços, se sobressaindo frente aos concorrentes (STRAUHS, 2012).

Com o processo produtivo cada vez mais eficiente e dinâmico gerir as informações que são geradas dentro das organizações traz ainda mais eficiência quando é exposta dentro de seu processo produtivo trazendo consigo uma qualidade maior e atendendo as expectativas do mercado cada vez mais exigentes, essas informações que são transformadas em conhecimento propicia para outras

empresas que estude os melhores meios produtivos, reduzindo os gastos e aumentando sua efetividade (LUCHESE, 2012).

A gestão do conhecimento aparece nesse cenário e sua proposta de identificação, maximização, codificação e compartilhamento de conhecimentos estrategicamente relevantes acaba por criar uma disposição favorável para o aprendizado constante e a valorização do capital intelectual nas organizações. Afinal, uma empresa que investe em Gestão do Conhecimento acaba por assegurar que canais para a inovação e comunicação estejam sendo criados no dia-a-dia, e com isso, abrindo caminhos para que a empresa estruture seu diferencial competitivo (SOUZA, 2006, p. 2, 3).

A organização que faz bom uso do conhecimento tem capacidade para tomar melhores decisões, pois terá acesso as informações que serão imprescindíveis para a tomada de decisão. Nos dias atuais o acesso à determinadas informações podem tornar uma organização mais competitiva, pois as decisões do seu gestor vão depender das informações que se tem, e com isso levar a organização para um determinado caminho (SOUZA, 2006).

Atualmente o consumidor não busca apenas um serviço ou um produto, agora busca-se valor. Com isso, as empresas precisam se adequar para entregar valor aos clientes que por sua vez se encontram cada vez mais exigentes. Com a intensificação do uso da tecnologia, o usuário tem acesso a mais informações em menos tempo, e assim podendo escolher o que considera melhor para si próprio ou o que quer no momento (TARAPANOFF, 2006). "As organizações devem usar a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. A criação do conhecimento representa inovação e vantagem competitiva" (TARAPANOFF, 2006, p. 29).

As pesquisas sobre teoria organizacional revelam que as empresas criam e utilizam a informação em três arenas estratégicas. Primeiro, a empresa interpreta a informação sobre o ambiente de modo a dar significado ao que está acontecendo à organização e ao que ela está fazendo (gestão da informação e inteligência competitiva). Em segundo lugar cria novos conhecimentos, combinando a experiência de seus membros de modo a aprender e inovar (gestão do conhecimento). Finalmente, processa e analisa a informação de modo a escolher e empreender cursos de ação apropriados (inteligência estratégica) (TARAPANOFF, 2006, p. 30).

Portanto a gestão da informação é de fundamental importância para a tomada de decisão da empresa e também para seu planejamento estratégico, que visa a utilização da informação para se preparar para mudanças de cenários, aproveitando oportunidades, fortalecendo pontos fortes e minimizando ameaças e pontos fracos. Pois segundo Tarapanoff (2006) a gestão do conhecimento, da informação e inteligência competitiva são a base para as decisões estratégicas. “Gestão do Conhecimento é, sobretudo, um exercício de reflexão. O conhecimento é uma informação que muda algo ou alguém, provocando uma ação que torna um indivíduo ou uma instituição mais eficiente” (LUCHESE, 2012, p. 3).

Com o investimento em capital intelectual as empresas desenvolvem mais capacidade de organização para se evoluir e gerar mais conhecimento, trazendo para dentro das organizações possibilidades variadas de investimentos e de gestão (TARAPANOFF, 2006).

A gestão do conhecimento pode ser definida como "uma disciplina que trabalha sistematicamente a informação e o conhecimento visando ao aumento da capacidade de resposta da empresa ao meio ambiente com inovação e competência, desenvolvendo a eficácia e o conhecimento corporativo" (TARAPANOFF; 2006, p. 28).

Sendo assim um meio de desenvolvimento organizacional onde se busca a melhoria dos processos através do melhor uso das informações empresariais.

## **1.1 FERRAMENTAS ELETRÔNICAS DE APOIO À GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Os meios que as empresas mais utilizam para compartilhar as informações e seus conhecimentos são através de redes como a intranet, portais corporativos, gerenciamento eletrônico de dados entre outras ferramentas que auxilia nos processos de comunicação e disseminação de informações facilitando assim a compreensão dessas informações e aumentando sua eficiência (TARAPANOFF, 2006).

A Gestão da Informação é essencial e necessária para a coleta e disseminação de informações dentro das organizações, tornando-se uma ferramenta importante para a melhoria do desempenho e pela busca de seus objetivos, sendo a

TI (Tecnologia da Informação) uma ferramenta utilizada nesse processo (STRAUHS, 2012).

A gestão do conhecimento das empresas deve ser tratada como uma ferramenta primordial para gerar respostas contínuas que serão geradoras de aumento de sua capacidade (TARAPANOFF, 2006). "A gerência de recursos informacionais enfatiza a análise dos conteúdos das informações ambientais internas e externas gerando inteligência para a tomada de decisão nas organizações, baseando-se fortemente nas tecnologias de informação e comunicação" (TARAPANOFF, 2006, p. 24).

Informações relevantes são essenciais para qualquer negócio, administrar adequadamente essas informações e os recursos informacionais nos quais estão inseridas são de suma importância para que se tenha a disponibilidade da informação pretendida no tempo pretendido.

As organizações do século XXI existem num ambiente repleto de inter-relações que permanecem em constante estado de mutação, e, nesse contexto, informação e conhecimento representam patrimônios cada vez mais valiosos, necessários para que se possa prever, compreender e responder às mudanças ambientais e alcançar ou manter uma posição favorável no mercado. (BEAL, 2004, p. 07).

As organizações precisam ter informações de qualidade a um bom custo-benefício e adaptadas ao seu negócio para que possam adquirir mais ou manter vantagem competitiva. O simples fato de ter informações disponíveis para os funcionários, já torna muitos processos do dia-a-dia "menos complicados" pelo fato de precisarem tomar decisões praticamente o tempo todo, relacionar com pessoas ou clientes, resolver problemas, e para tudo isso são necessárias informações prontamente disponíveis no tempo pretendido. (BEAL, 2004).

Para isso, se torna importante o uso de Tecnologias da Informação (TI), no qual tem o papel de armazenar, distribuir e disponibilizar as informações sempre que alguém a requisitar. Os sistemas de informação usando a TI agregam maior velocidade e comodidade na obtenção de informações, e quando bem gerenciada proporcionam melhora no atendimento aos clientes, integra processos e elimina barreiras de distância, além disso pode-se otimizar o uso de recursos informacionais para um melhor desempenho de qualquer organização. (BEAL, 2004).

## 1.2 DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

O uso de informação de qualidade pode proporcionar mudanças significativas para as organizações, mas qual a diferença entre dado, informação e conhecimento? Dado pode ser entendido como a menor parte de uma informação, uma palavra, mas que sozinho não constrói um significado, é o mínimo para se formar uma informação. "Dado pode ser entendido como um elemento da informação (um conjunto de letras ou dígitos) que, tomado isoladamente, não transmite nenhum conhecimento, ou seja, não contém um significado intrínseco" (BIO, 1991 apud RODRIGUES, 2010, p. 01).

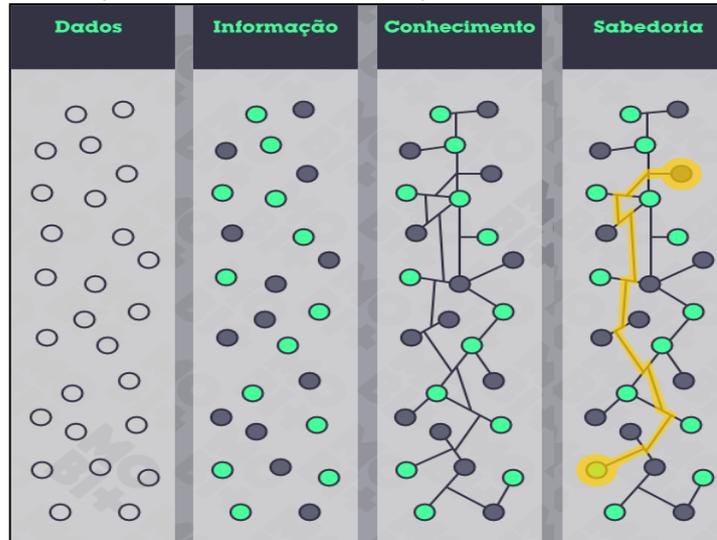
Já a informação é um conjunto de palavras com significado, é um conjunto de dados que possui compreensão. "A informação comporta um elemento de sentido. É um significado transmitido a um ser consciente por meio de uma mensagem inscrita em um suporte espacial-temporal: impresso, sinal elétrico, onda sonora, etc." (LE COADIC, 1994, p. 05). Outra definição seria "é o dado processado com algum significado e atribuído a um contexto. Apresenta algum tipo de relacionamento, avaliação, interpretação ou organização" (SOBRAL, 2016).

Conhecimento é algo tácito, é o que o ser humano aprende através da experiência, possui um grande valor, mas muito difícil de ser codificado, ou seja, transmiti-lo para máquinas ou papel, pois, quando é codificado ou computadorizado, o conhecimento se torna informação, e a informação é dita explícita porque as pessoas podem ter acesso a ela. Conhecimento "representa a soma das experiências do indivíduo ou da coletividade, é cumulativo, podendo ser tácito (não codificado) ou explícito (codificado, neste caso, tornando-se informação)" (SOBRAL, 2016).

Além desses três ainda há mais um termo chamado sabedoria, que é a tomada de decisão baseada nesses três. "A sabedoria é a utilização do conhecimento com eficácia e eficiência" (RÊGO, 2013 apud SOBRAL, 2016). A sabedoria "ao ser usada, subentende-se que a decisão tomada é a melhor coisa a se fazer, enquanto a utilização de dados, informações e conhecimento implica apenas uma ajuda à decisão correta" (CARVALHO, s.d.). A sabedoria é o que a pessoa decide fazer, é a própria ação a ser tomada com relação a algum determinado assunto.

Segue duas figuras demonstrando a diferença entre dado, informação, conhecimento e sabedoria.

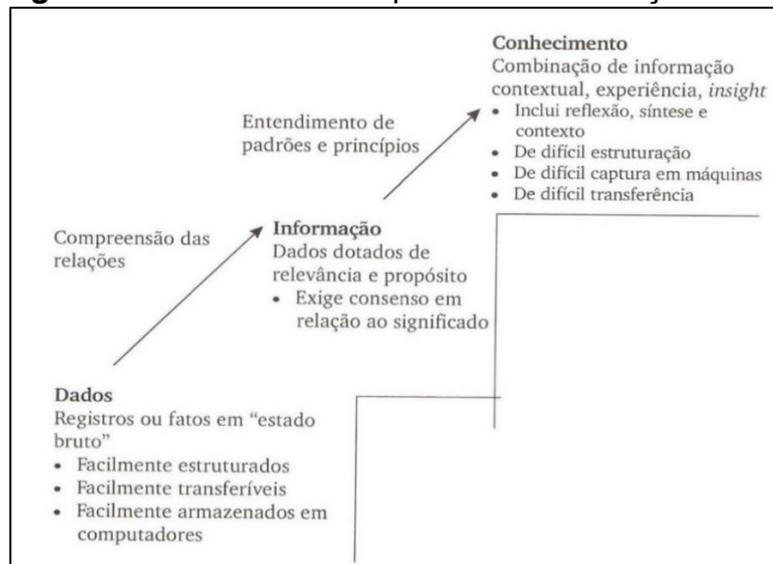
**Figura 2-** Distinção de dados, informação, conhecimento e sabedoria



Fonte: baseado em Monteiro, 2016 (adaptado).

As figuras representam a diferença que se tem em relação ao tratamento dos dados adquiridos transformando em informações, conhecimento e posteriormente em sabedoria dando assim sentido e utilidade aos dados coletados uma vez que os dados sem a sua devida filtração e análises não possui um significado real para a instituição, estando assim sem serventia.

**Figura 3-** Os “níveis hierárquicos” da informação



Fonte: BEAL, 2004 p. 12.

Segundo Tarapanoff (2006) a gestão do conhecimento preocupa-se com a gestão do conhecimento tácito, mas o foco da gestão é com o conhecimento explícito, onde as pessoas podem explicitar seus conhecimentos de forma que possa ser compartilhado e agregado cada vez mais. Pois com o passar do tempo a empresa precisa ir atualizando suas informações, incrementando novas ou aperfeiçoando outras.

"As organizações devem usar a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. A criação do conhecimento representa inovação e vantagem competitiva" (TARAPANOFF, 2006, p. 29). É importante que a empresa tenha um gerenciamento de informações, para que se possa "aproveitar" o conhecimento que o antigo funcionário adquiriu em sua vivência e experiência na empresa, e transformar o conhecimento dele em informações úteis para a empresa e para os próximos funcionários que virão.

As pesquisas sobre teoria organizacional revelam que as empresas criam e utilizam a informação em três arenas estratégicas. Primeiro, a empresa interpreta a informação sobre o ambiente de modo a dar significado ao que está acontecendo à organização e ao que ela está fazendo (gestão da informação e inteligência competitiva). Em segundo lugar, cria novos conhecimentos, combinando a experiência de seus membros, de modo a aprender e inovar (gestão do conhecimento). Finalmente, processa e analisa a informação de modo a escolher e empreender cursos de ação apropriados (inteligência estratégica) (TARAPANOFF, 2006, p. 30).

Sendo assim a tecnologia se torna importante e necessária para a obtenção e disponibilização da informação, e mais importante, para a tomada de decisão (TARAPANOFF, 2006).

A utilização adequada da informação proporciona mudanças significativas nas organizações, saber o que fazer em cada momento, principalmente em momentos decisivos pode significar o crescimento da empresa ou mesmo a sua falência. A Blockbuster e a Kodak são exemplos de empresas que não souberam aproveitar as mudanças que estavam acontecendo e foram à falência. É preciso uma excelente gestão do conhecimento para saber mapear e aproveitar oportunidades de mercado com rapidez e com menores riscos possíveis, no entanto qualquer mudança radical precisa ser tomada com cautela e certeza e para isso o conhecimento e a sabedoria fazem toda diferença na tomada de decisão.

### 1.3 TIPOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Segundo Beal (2004) as organizações dependem de informações relevantes que podem ser obtidas de diferentes fontes e níveis organizacionais, e para cada nível organizacional há diferentes tipos de informações, e elas podem ser classificadas em:

- **Informação de nível institucional:** permite o monitoramento de informações externas e internas, para que se possa avaliar o desempenho e fazer planejamentos adequados para cada situação e tomar as melhores decisões de alto nível;
- **Informação de nível intermediário:** permite o monitoramento do ambiente externo e interno, avaliando seus processos e as decisões tomadas são de nível gerencial;
- **Informação de nível operacional:** permite a avaliação e execução das atividades de nível operacional, o monitoramento das mesmas e do espaço geográfico sob sua responsabilidade, e as decisões tomadas são de nível operacional.

Ainda segundo a autora a fonte da qual a informação se origina pode ser:

- **Fonte formal:** a informação está ou é obtida de documentos, base de dados, artigos científicos, entre outros;
- **Fonte informal:** publicidade, “boatos” sobre determinados assuntos, seminários, congressos, entre outros.

De acordo com a autora do ponto de vista organizacional tem-se também as informações estruturadas e não estruturadas:

- **Informações estruturadas:** aquelas que possuem um padrão definido, por exemplo, um formulário;
- **Informações não estruturadas:** não possuem padrão definido, por exemplo, um artigo de revista.

Segundo Lesca e Almeida (1994) apud Beal (2004) a informação ainda tem mais outra divisão, que são:

- **Informação de atividade:** diz respeito ao funcionamento da organização, como lançamentos de notas fiscais, processamentos de pedidos, custos de implementação de projetos, entre outros;
- **Informação de convívio:** é aquela que é transmitida pelo convívio e relacionamento dos funcionários, e que também podem influenciar comportamentos, como reuniões, jornais internos. Esse tipo de informação é não estruturada e está presente em todos os níveis hierárquicos (estratégico, tático e operacional).

Beal (2004) ainda adiciona mais uma classificação para a informação, sob o ponto de vista de sua aplicação nas organizações, chamada informação estratégica, na qual “é aquela capaz de melhorar o processo decisório em função da sua capacidade de reduzir o grau de incerteza em relação às variáveis que afetam a escolha das melhores alternativas para a superação de desafios e o alcance dos objetivos organizacionais”. (BEAL, 2004, p. 15).

Assim, a organização possui e tem acesso à vários tipos de informações, cada uma para uma determinada aplicação e uso, resta a empresa usá-las sabiamente.

## CAPITULO 2 – MATERIAIS E METODOS

A metodologia do trabalho foi fundamentada em pesquisas bibliográficas, onde se buscou um maior entendimento acerca do assunto, segundo GIL (2002, p.44) “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. As pesquisas bibliográficas servem para as análises referente ao tema abordado e para o embasamento e fundamentação do assunto, facilitando a interpretação dos dados, buscando assim uma melhor compreensão do assunto estudado.

A natureza da pesquisa foi descritiva onde a finalidade de descrever como é feito a troca de informação, através de observações e questionário para compreender a qualidade desse processo de troca de informações. Segundo GIL (2002, p. 42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Também foi realizada uma pesquisa qualitativa e quantitativa, onde se buscou saber o nível de qualidade e eficiência da gestão do conhecimento e o nível da troca dessas informações, pois impacta diretamente nos resultados da empresa, na pesquisa quantitativa aplicou -se um questionário para determinar o grau de entendimento e resposta em relação às informações trocadas dentro da instituição.

O questionário utilizado foi de Bukowitz e Williams (2002) *apud* Santos (2014) de uma dissertação de mestrado, pois busca obter resultados da quantidade de colaboradores que possui conhecimento sobre Gestão do conhecimento e quais a utiliza de maneira correta, possibilitando saber o grau de eficiência do uso dessa ferramenta.

Segundo GERHARDT, SILVEIRA (2009) “A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.”. Já na pesquisa quantitativa será levado em conta o percentual numérico, a quantidade, segundo FONSECA (2002) *apud* GERHARDT, SILVEIRA (2009, p.33) “os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados”.

Essa pesquisa de campo foi utilizada\ pois busca um melhor entendimento sobre o assunto. Segundo FONSECA (2002) *apud* GERHARDT,

SILVEIRA (2009, p.37) “a pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoa, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa”.

O objetivo da pesquisa de campo para esse estudo é obter informações

A coleta de dados foi por questionários. Segundo GIL (2002, p. 114) “Por questionário entende-se um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”

## **2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA COOPERATIVA DE CRÉDITO DE LIVRE ADMISSÃO DE RUBIATABA**

O presente trabalho desenvolve uma análise de dados em que apresenta a importância da Gestão de Conhecimento numa instituição financeira cooperativa, denominada Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba, popularmente conhecida como Sicoob do Vale, CNPJ: 73.422.792/0001-66, localizada no endereço, avenida aroeira nº 880 Setor Aeroporto, enquadrada em média empresa, a sua área de atuação é de instituição financeira e seu ramo de atividade é de cooperativas de crédito mútuo com CNAE 6424703.

## **2.2 HISTÓRIA DA EMPRESA**

De acordo com a Lei e pelos princípios e normas de autogestão adotados pelo Sistema Cooperativista Brasileiro, em 18 de junho de 1993, constituiu-se uma cooperativa de crédito rural, com denominação Cooperativa de Crédito Rural de Rubiataba Ltda. (CREDIGOIÁS-RUBIATABA), dando assim início aos seus trabalhos no dia 03 de dezembro de 1993. Veio com intuito de abranger os municípios de Rubiataba, Itapuranga, Nova Glória, Nova América, Itapaci, Morro Agudo, Carmo do Rio Verde, Mozarlândia e Uruana.

No início de suas atividades o CREDIGOIÁS-RUBIATABA contava com 104 cooperados fundadores. A partir daí, desenvolvendo suas atividades financeiras, a mesma foi conquistando seu espaço, contribuindo regionalmente com as suas atividades agrícolas, trazendo mais sustentabilidade para o produtor rural, transformando as dificuldades em oportunidades e preparando a nova geração para um futuro cooperativismo sustentável.

Em 2010, o CREDIGOIÁS-RUBIATABA alterou seu estatuto, tornando-se uma cooperativa de Livre Admissão, permitindo a livre adesão de qualquer segmento ampliando sua abrangência para as cidades de Rubiataba, Carmo do Rio Verde, Nova Glória, Nova América, Ipiranga de Goiás, Itapaci, São Patrício, Porangatu, Mara Rosa, Minaçu, Alto Horizonte, Morro Agudo, Faina, Itaberaí, Itapuranga, Uruana, Araguapaz, Cidade de Goiás, Itaguari e Taquaral.

Hoje a cooperativa SICOOB DO VALE fomenta a economia local trazendo para o mercado financeiro taxas mais sustentáveis e competitivas contribuindo para o crescimento do pequeno e grande empresário tendo conquistado a confiança e credibilidade da população.

O SICOOB DO VALE, conta com quase 3000 cooperados, com seu quadro funcional de 82 colaboradores. Conta 6 pontos de atendimento nas cidades de Rubiataba, Carmo do Rio Verde, Porangatu, Itaberaí, Faina, Itapuranga, e se expandido agora para outras cidades.

### **2.3 MISSÃO ORGANIZACIONAL**

“Gerar soluções financeiras adequadas e sustentáveis, por meio do cooperativismo, aos associados e às suas comunidades”

### **2.4 VISÃO DE FUTURO**

“Ser reconhecido como a principal instituição financeira propulsora do desenvolvimento econômico e social dos associados”.

### **2.5 PRINCIPAIS OBJETIVOS E METAS DA EMPRESA**

Fundamentados nos princípios cooperativistas de colaboração recíproca, os objetivos do Sicoob Goiás Central são, em suma: Organização em comum e em maior escala do Capital, dos serviços econômico-financeiros e assistenciais de interesse das filiadas (associadas singulares); Pela mutualidade, proporcionar assistência financeira às filiadas através de atividades típicas de sua modalidade social; Formação educacional dos quadros sociais e funcionais de suas filiadas, no sentido de fomentar o cooperativismo através da ajuda mútua, da economia

sistemática e do uso adequado do crédito; Representar as cooperativas filiadas junto ao Órgão Oficial Competente e qualquer outra instituição.

Ações para consecução dos Objetivos: Coordenar as ações de suas filiadas; Planejar, orientar e executar a aplicação dos recursos captados por suas filiadas, em consonância com as normas regulamentares do Banco Central do Brasil, do Estatuto Social e de seu Regimento Interno; Buscar fontes alternativas de recursos para atender à demanda creditícia de suas filiadas; Supervisionar e orientar as filiadas nos aspectos técnicos, administrativos, gerenciais, financeiros, contábeis e operacionais; visando o aperfeiçoamento dos serviços, racionalização e padronização; Cumprir as normas do Conselho Monetário Nacional, monitorar, supervisionar e orientar administrativa e operacionalmente.

## **2.6 PRODUTOS E SERVIÇOS DESENVOLVIDOS PELA EMPRESA**

A instituição presta os seguintes serviços: Conta corrente; Conta Poupança; Talão de Cheques; Débito autorizado; Cheque Especial; Convênios; Cobrança/cedente; Desconto de Títulos e Cheques; Empréstimos; Financiamentos; Previdência; Cartão de crédito; Consórcio; Crédito rural; Domicílio bancário; Seguros.

Os principais recursos que resultam no produto/serviço final da empresa são os serviços de caixa; atendimento ao cliente de outros serviços; os terminais eletrônicos e os computadores da instituição.

## **2.7 CARACTERIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA**

As categorias dos profissionais são as seguintes: Contador e Bancários, e a divisão técnica de trabalho se dá pelos; Gerentes – Responsável por trabalhar com gerenciamento de contas dos cooperados, oferta de produtos e serviços na cooperativa; Contador – profissional responsável por lidar com toda área financeira, econômica e patrimonial da cooperativa; Agente de Atendimento – realiza o atendimento direto com o cooperado, ofertando os produtos e serviços oferecidos pela cooperativa, além de solucionar possíveis problemas; Caixas - profissionais responsáveis por trabalhar com atendimento ao público com pagamentos, e

recebimento de valores, se relaciona com a área de Atendimento e Financeiro; Tesoureiro- Responsável pelo controle de numerário; Controle interno – Realiza operações de fiscalização e controle de operações dentro da cooperativa, atua como uma auditoria interna preventiva; TI – Gestão e monitoramento de toda a tecnologia da cooperativa, manutenção, instalação de cedente; Serviços Gerais – Realização da limpeza da cooperativa, organização dos lanches, café e outras; Crédito – Elaboração das propostas de crédito, liberação e controle; Cadastro – Abertura de contas e renovação de cadastro.

Em relação a qualificação dos funcionários a maioria dos funcionários são qualificados, onde alguns possuem graduação em Administração, outros em Direito, Engenharia Agrônômica, Ciências Contábeis, dentre outros. A cooperativa fornece cursos de qualificação, onde é possível que o funcionário desenvolva suas habilidades e competências, proporcionando ao mesmo o desenvolvimento e aptidão para outros cargos plausíveis de promoção. Alguns dos funcionários também possuem certificação AMBIMA CPA 10 e CPA 20.

As condições de Jornada de trabalho se caracteriza em 8 horas diárias (40 horas semanais), onde parte dos funcionários entram às 8:00 com 1 hora de almoço e saem as 17:00, outros entram as 8:30 e saem as 17:30 (com 1 hora de almoço) podendo ter variação de acordo com o tipo de contrato de trabalho.

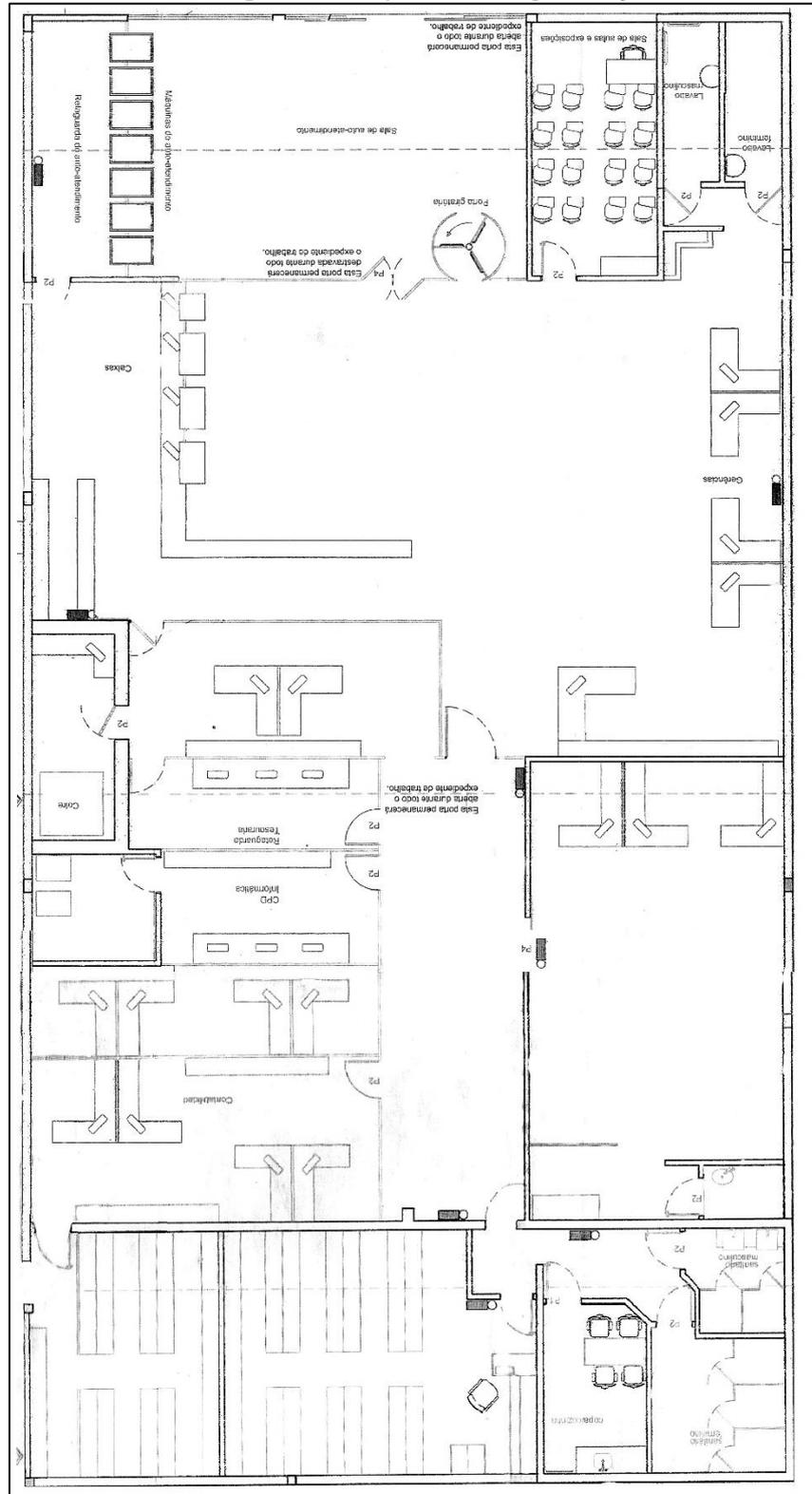
Em relação a mão de obra a Cooperativa possui baixa rotatividade de mão de obra, não sendo necessária a substituição contínua de colaboradores.

## **2.8 ESTRUTURA FÍSICA**

A instituição possui um imóvel para suas respectivas atividades; cadeiras; mesas; computadores; terminais eletrônicos; portas giratórias; pias; armários arquivos; extintores; prateleiras almoxarifado; balcão.

Segue a figura do layout da instituição.

**Figura 4- Layout da Organização**



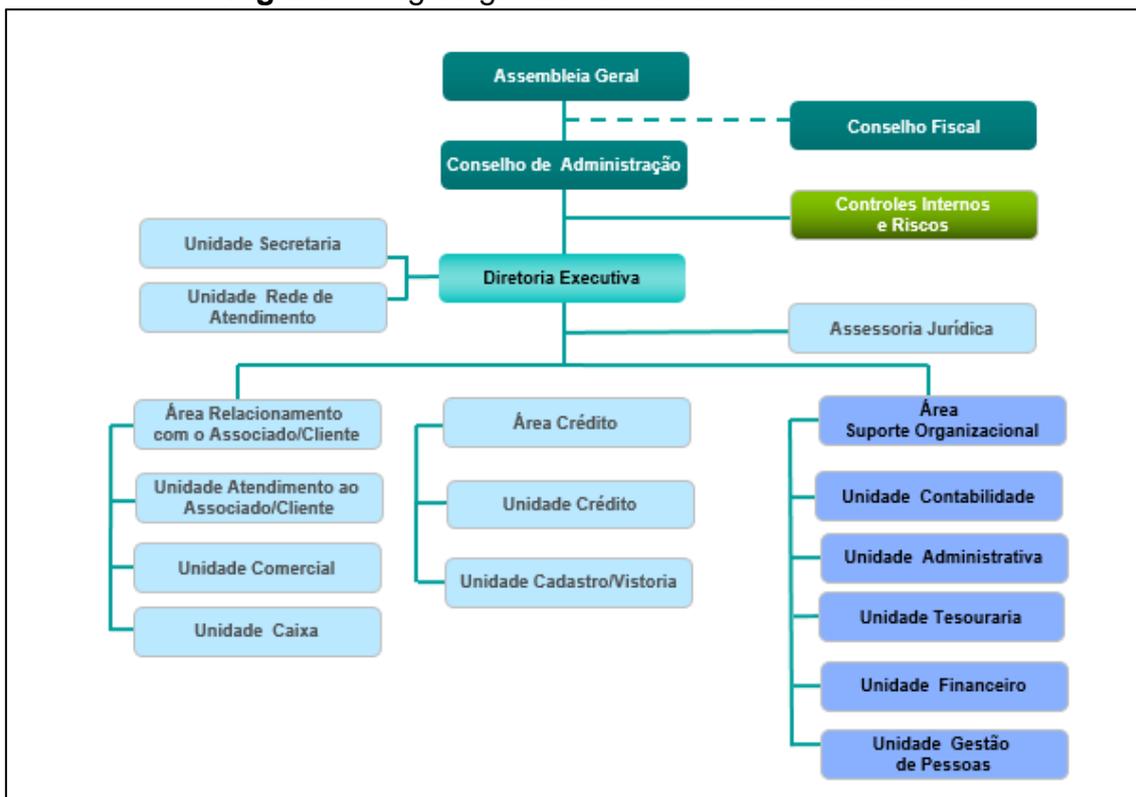
Fonte: Sicoob (2018).

## 2.9 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional da instituição corresponde a 1 presidente e um vice-presidente, 2 diretores, 3 conselheiros fiscais (efetivo), 3 conselheiros fiscais (suplentes), 5 conselheiros de administração (efetivo), 5 conselheiros de administração (suplentes), 80 funcionários e 2 estagiários.

Abaixo segue a figura do organograma da instituição.

**Figura 5-** Organograma Sicoob do Vale de Rubiataba



Fonte: Sicoob (2018).

## CAPÍTULO 3 – RESULTADOS

A pesquisa foi feita na parte administrativa da instituição com o objetivo de obter respostas sobre a percepção de seus colaboradores sobre o assunto Gestão do Conhecimento. Foi aplicado 22 questionários obtendo resposta somente de 9 onde atuam em várias funções sendo elas: Assistente de Contabilidade; Especialista Financeiro; Assistente Contábil; Analista de Cadastro; Auxiliar Administrativo; Analista de Crédito; Analista de Gestão de Pessoas.

### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PESQUISADOS

De acordo com a obtenção dos questionários foi detalhado o perfil dos respondentes, seguindo os seguintes fatores: sexo, escolaridade, a função que ocupa e o tempo de serviço na função, se já ouviu falar em Gestão do Conhecimento e quais seus conhecimentos sobre o assunto.

**Tabela 1-** Distribuição do sexo dos entrevistados

SEXO		
	Nº	%
MASCULINO	2	22,2%
FEMININO	7	77,7%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

Nota- se que há predominância do sexo feminino correspondendo com um percentual de 77,7% dos colaboradores que responderem o questionário, e somente 22,2% são do sexo masculino.

**Tabela 2-** Distribuição do grau de escolaridade

ESCOLARIDADE		
	Nº	%
CURSO FUNDAMENTAL	0	0%
CURSO MÉDIO	0	0%
CURSO SUPERIOR	7	77,7%
ESPECIALIZAÇÃO	2	22,2%
MESTRADO	0	0%
DOCTORADO	0	0%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

Em relação ao grau de escolaridade percebeu-se que todos possuem alguma formação seja em curso superior que corresponde a 77,7% ou mesmo especialização correspondendo a 22,2% dos respondentes.

**Tabela 3-** Tempo de serviço na função

TEMPO DE SERVIÇO NA FUNÇÃO		
	Nº	%
MENOR OU IGUAL A 1 ANO	2	22,2%
2 A 3 ANOS	3	33,3%
4 A 5 ANOS	2	22,2%
6 A 7 ANOS	0	0%
8 A 9 ANOS	0	0%
IGUAL OU MAIOR QUE 10 ANOS	1	11,1%
NÃO RESPONDEU	1	11,1%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

Em relação ao tempo de serviço na função em que atua a maior parte corresponde ao período de 2 a 3 anos sendo 33,3% dos respondentes e 22,2% para os que atuam menor ou igual a 1 ano e para os que atuam de 4 a 5 anos na função, os que não responderam e os que atuam igual ou maior que 10 anos correspondem a 11,1% dos colaboradores que responderam os questionários.

**Tabela 4-** Conhecimento dos colaboradores sobre a gestão do conhecimento

VOCÊ JÁ OUVIU FALAR EM GESTÃO DO CONHECIMENTO		
	Nº	%
SIM	5	55,5%
NÃO	4	44,4%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

Quando perguntado se já ouviu falar sobre Gestão do Conhecimento obteve-se 55,5% de resposta dizendo que sim e 44,4% disseram que não, os que responderam que sim descreveram que é uma ferramenta de gerir informações de forma agrupada e organizada captadas de forma individual ou em grupo, onde se adquirem, armazenam e distribuem essas informações identificando os conhecimentos disponíveis e as necessidades de diferentes ambientes para o desenvolvimento da empresa.

## 3.2 DIAGNÓSTICO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

De acordo com a pesquisa feita utilizando-se de questionário desenvolvido pelas autoras Willians e Bukowitz (2002) *apud* Santos (2014) percebe-se que a empresa se mantém na média estando equilibrada em relação aos processos de obter, utilizar, aprender, contribuir, avaliar, construir/manter e descartar as informações que são obtidas. A seguir contém tabelas e gráficos demonstrando os resultados da pesquisa.

### 3.2.1. Obtenha

A obtenção de informações é o início de qualquer processo dentro da Gestão do Conhecimento, pois está ligada ao modo de aprendizagem organizacional, buscando-se meios de satisfazer as resoluções de problemas, de tomadas de decisões, criações de produtos e serviços. E é através da Gestão do conhecimento e de novas ferramentas que auxiliam nesses processos de construção e desenvolvimento do conhecimento, possibilitando o melhor aproveitamento dessas informações (SANTOS, 2014).

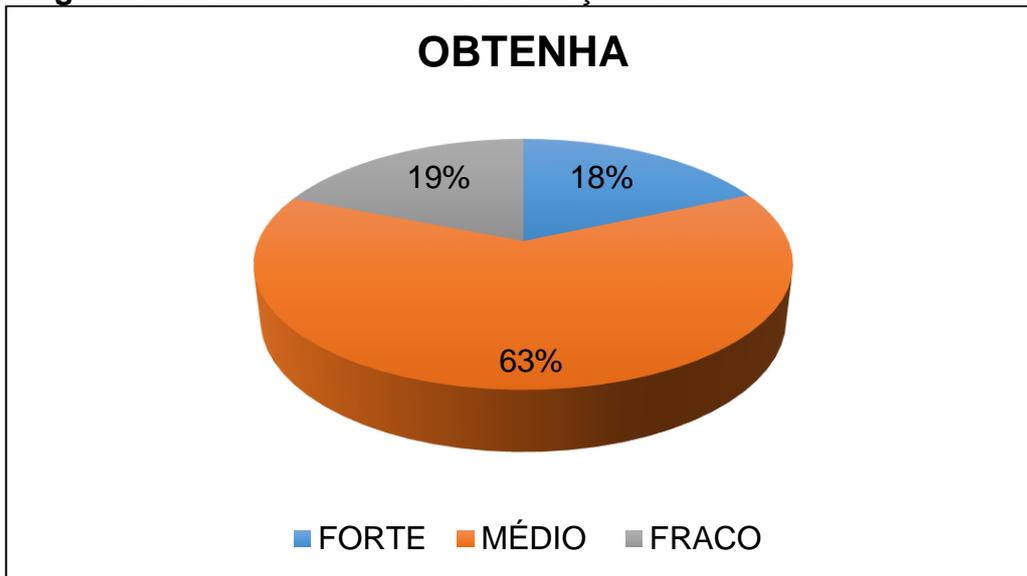
Na pesquisa realizada percebe-se que a maioria dos colaboradores respondentes tem uma percepção mediana em relação a obtenção de informações, mantendo-se a instituição na média, tendo assim um bom desempenho e obtendo 63% das respostas em relação a seção fraco que obteve 19%, e para a seção forte que obteve 18%.

**Tabela 5-** Diagnóstico obtenha

OBTENHA		
	Nº	%
FORTE	33	18%
MÉDIO	113	63%
FRACO	34	19%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

É necessário que essa porcentagem mediana não diminua aumentando assim o percentual de fraco, sendo assim, a instituição deve focar mais em melhorar seus processos de obtenção dessas informações para que se possa melhorar os indicadores e obter melhores resultados.

**Figura 6-** Gráfico de indicadores da seção obtenha

**Fonte:** Próprio autor (2018).

### 3.2.2. Utilize

A obtenção do conhecimento é essencial para o desenvolvimento de qualquer empresa, mas sem a utilização correta não terá nenhuma valia, pois somente o acúmulo de informações não terá efeito algum se não for compreendida pelos colaboradores, uma vez que é fundamental para que possam desenvolver de maneira eficaz suas atividades (SANTOS, 2014).

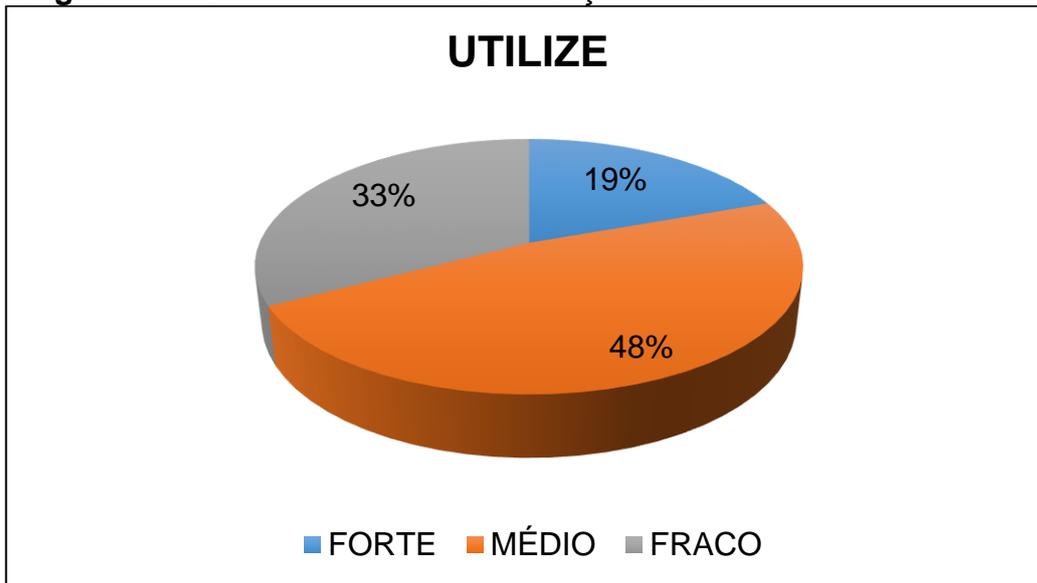
Na pesquisa nota-se que quase metade dos respondentes considera a utilização das informações um ponto mediano, correspondendo assim a 48%, 33% considera um ponto fraco e 19% consideraram um fator forte da empresa.

**Tabela 6-** Diagnóstico utilize

UTILIZE		
	Nº	%
FORTE	35	19%
MÉDIO	86	48%
FRACO	59	33%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

É necessário trabalhar com os colaboradores para que se possa aumentar o percentual forte e diminuir o fraco, através da flexibilização das ideias, dando autonomia e espaço para se expressarem aumentando sua motivação, possibilitando assim a criação de novos conhecimentos.

**Figura 7-** Gráfico de Indicadores da seção utilize

**Fonte:** Próprio autor (2018).

### 3.2.3. Aprenda

Obter informações e utilizá-las de forma irresponsável sem que tenha a devida compreensão não traz resultados esperados, então o aprendizado correto das informações obtidas trará o resultado esperado pela instituição, uma vez que se torna difícil a execução dos processos sem o devido entendimento (SANTOS, 2014).

Na pesquisa nota-se que a maioria dos respondentes considera o aprendizado mediano, mas é satisfatório uma vez que o aprendizado de novas informações bem como a percepção e o entendimento é de difícil compreensão por se tratar de novos modelos e métodos, essas respostas correspondem a 62%, 29% representam o fraco aprendizado em alguns setores e 9% representa o forte aprendizado em determinados setores.

**Tabela 7-** Diagnóstico aprenda

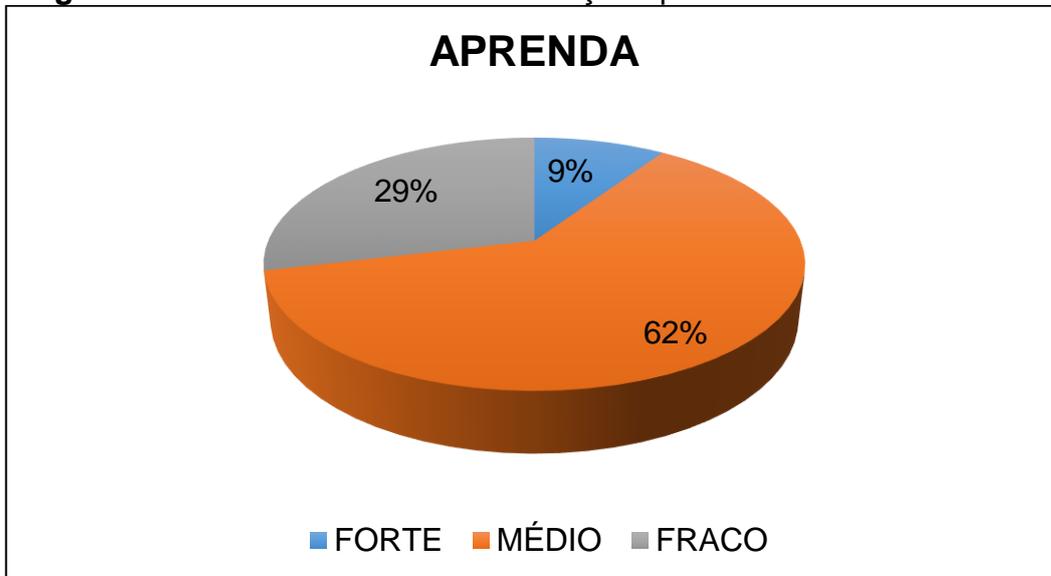
APRENDA		
	Nº	%
FORTE	15	9%
MÉDIO	99	62%
FRACO	46	29%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

É necessário que a empresa esteja voltada para facilitação da aprendizagem em seu ambiente, promovendo ações que possibilitem relações com os diversos estilos de aprendizagem, fazendo assim ligações entre o aprendizado e a criação

agregando valor aos novos conhecimentos, pois é difícil o aprendizado de algo novo e a sua utilização correta.

**Figura 8-** Gráfico de Indicadores da seção aprenda



**Fonte:** Próprio autor (2018).

#### 3.2.4. Contribua

Contribuir para o processo de criação do conhecimento bem como o compartilhamento é de suma importância para o desenvolvimento das empresas, transferir conhecimentos de forma adequada trará um melhor desempenho e diminuição da perda de tempo no entendimento de processos e tarefas.

A parte de desenvolvimento da contribuição muitas vezes encontra dificuldades por se tratar exclusivamente do desempenho de seus colaboradores, dependendo assim da inspiração e motivação dos mesmos, uma vez que depende de um ambiente favorável e que muitas vezes necessite de investimentos em mecanismos que facilite o debate e a troca de informações como os meios eletrônicos (SANTOS, 2014).

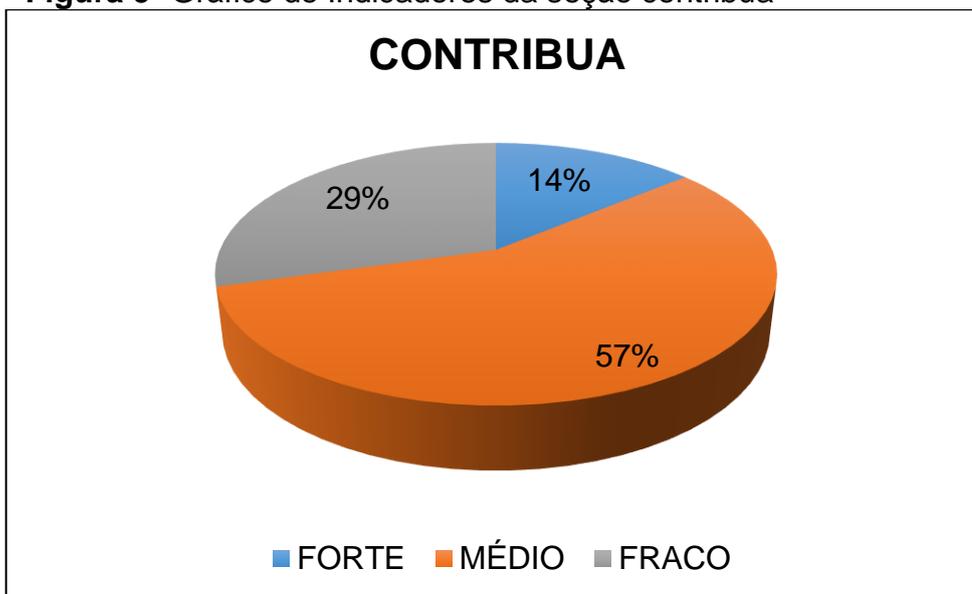
Na pesquisa percebe-se que a maioria dos respondentes veem a contribuição de maneira mediana correspondendo por 57%, 29% representam um índice fraco e 14% o índice forte.

**Tabela 8-** Diagnóstico contribua

CONTRIBUA		
	Nº	%
FORTE	25	14%
MÉDIO	102	57%
FRACO	53	29%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

É necessário que a instituição invista em mecanismos que possibilitem que seus colaboradores contribuam de forma significativa para a criação de novos conhecimentos bem como a troca de conhecimentos entre determinadas áreas.

**Figura 9-** Gráfico de Indicadores da seção contribua

**Fonte:** Próprio autor (2018).

### 3.2.5. Avalie

É necessário que a instituição avalie e defina quais informações e conhecimentos serão de valia para o que se deseja, visando necessidades futuras e se baseando em mudanças ocorridas no mercado, sempre se adequando as variações ocorridas e suas velocidades, para que se possa traçar estratégias eficazes (SANTOS, 2014).

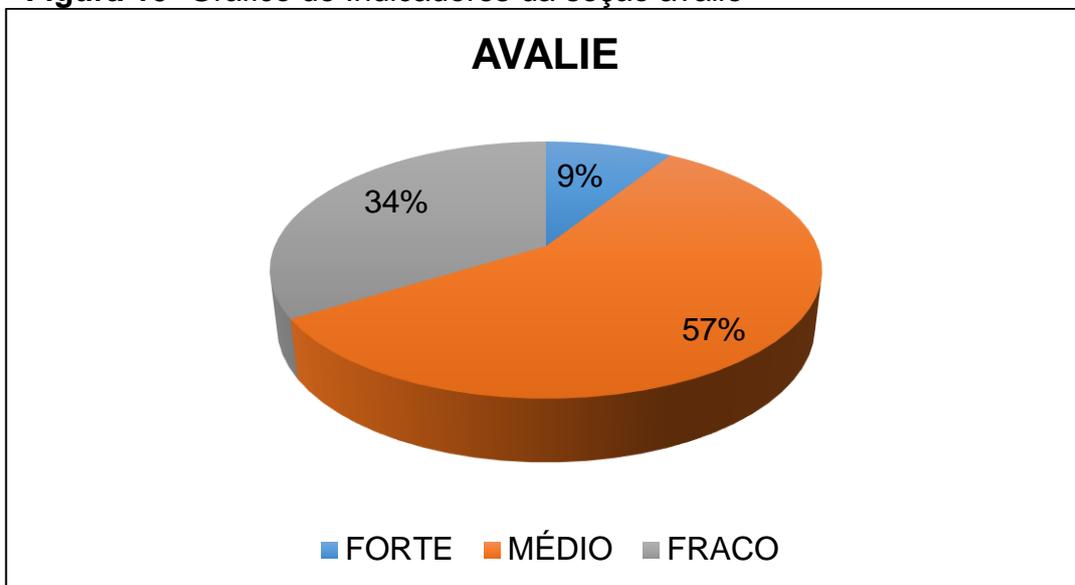
Na pesquisa obteve-se 57% dos respondentes no índice médio, mantendo-se na média, ou seja, boa parte dos processos têm uma avaliação das informações que são necessárias para o desenvolvimento dos processos internos, 34% representa o índice fraco e 9% o índice forte.

**Tabela 9-** Diagnóstico avalie

AVALIE		
	Nº	%
FORTE	16	9%
MÉDIO	103	57%
FRACO	61	34%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

É necessário que a instituição esteja voltada para o processo de avaliação das mudanças ocorridas no ambiente econômico e trace meios estratégicos para se adequar a essas mudanças, buscando respostas imediatas através de novas informações e conhecimentos para que se possa obter um planejamento estratégico contínuo.

**Figura 10-** Gráfico de Indicadores da seção avalie

**Fonte:** Próprio autor (2018).

### 3.2.6. Construa/Mantenha

Este ponto é voltado para o futuro para que se possa manter sempre em construção o conhecimento de maneira que seja viabilizado os fluxos de conhecimento entre o capital humano, o capital da organização, o capital do cliente e o capital intelectual, buscando manter sempre o desenvolvimento do conhecimento e a motivação para novas ideias, criando assim valor para esses conhecimentos (SANTOS, 2014).

Na pesquisa nota-se que a maioria dos respondentes considera mediano o índice de construa e mantenha, cerca de 57%, 26% representa o índice forte e 17% o índice fraco. Nessa parte o segundo ponto com maior representatividade fica com o índice forte, mostrando que este ponto da instituição está se desenvolvendo e aprimorando para obter melhores resultados diferentemente dos anteriores que em segundo vinha o índice fraco.

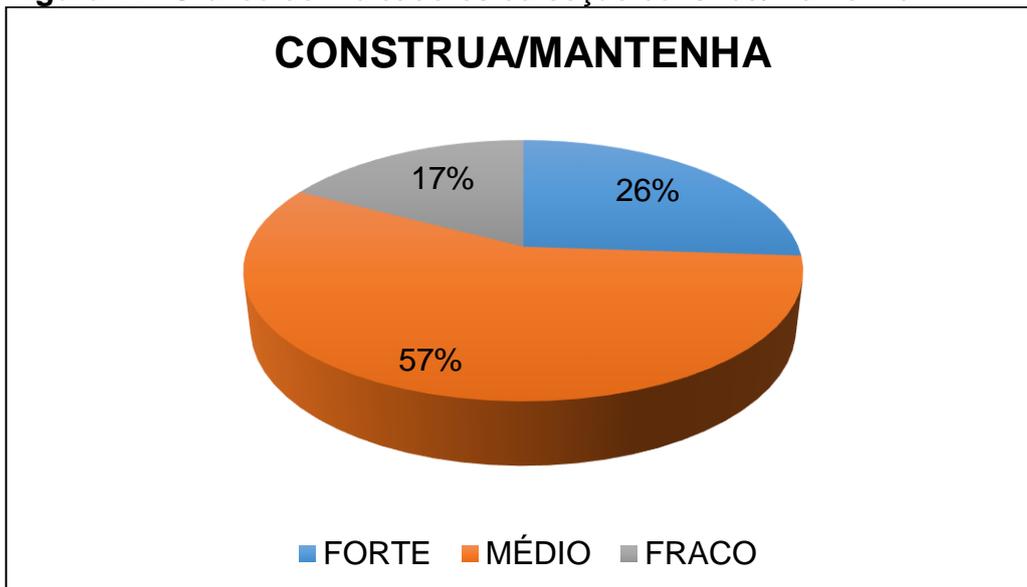
**Tabela 10-** Diagnóstico construa/mantenha

CONSTRUA/MANTENHA		
	Nº	%
FORTE	47	26%
MÉDIO	102	57%
FRACO	31	17%

**Fonte:** Próprio autor (2018).

É necessário manter o clima organizacional voltado para criação onde sempre haverá estímulo para se expressarem e se motivarem a estarem criando valor para os conhecimentos organizacionais da instituição.

**Figura 11-** Gráfico de Indicadores da seção construa/mantenha



**Fonte:** Próprio autor (2018).

### 3.2.7. Descarte

É necessário que a empresa evite acumular e reter conhecimentos que não geram resultados e que não possuem mais valor, implicando em custos e perda de

tempo, pois estará dificultando o acesso rápido as informações necessárias para o desenvolvimento da tarefa proposta. Para isso faz se necessário o descarte de materiais informacionais que não tenha mais valia para a empresa possibilitando assim a busca eficaz por conhecimentos novos e de maior valor (SANTOS, 2014).

Na pesquisa realizada percebe-se que a maioria dos respondentes se mantém na média correspondendo a 57,2%, 24,4% representa o índice fraco e 18,3% representa o índice forte.

**Tabela 11-** Diagnóstico descarte

DESCARTE		
	Nº	%
FORTE	33	18,3%
MÉDIO	103	57,2%
FRACO	44	24,4%

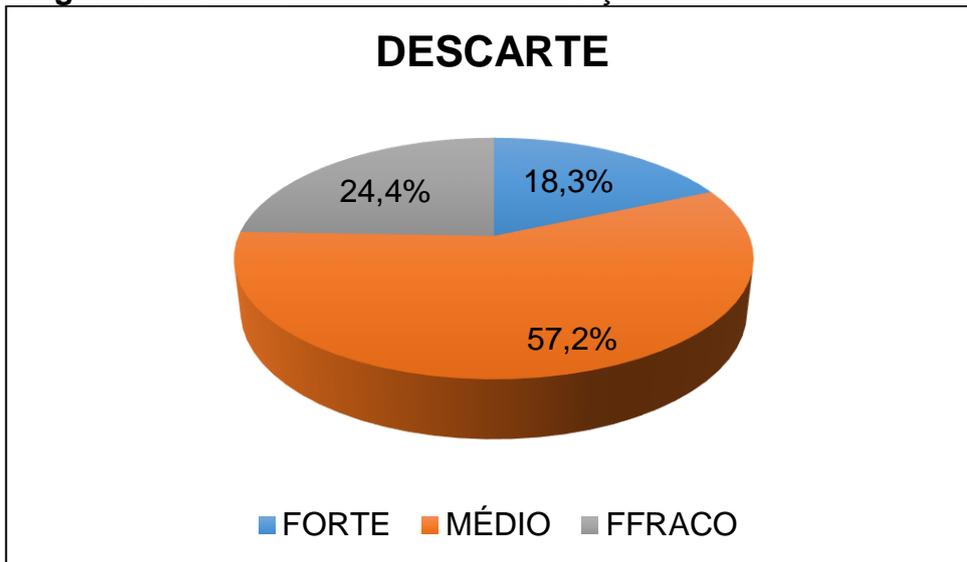
**Fonte:** Próprio autor (2018).

Para que se possa manter competitiva a instituição deve identificar quais conhecimentos geram valor e quais estão dificultando os processos de criação e de utilização dos novos conhecimentos para se manter sempre atualizada.

Os índices mostram que a instituição se manteve na média em todos os requisitos pesquisados, mostrando que está muito bem, pois é difícil manter sempre atualizados os conhecimentos pois estão em constantes mudanças.

O maior desafio das empresas é utilizar de maneira correta esses conhecimentos e aplica-los para obter melhores resultados através de seus colaboradores que se disponham a manter sempre atualizados, investindo em ferramentas que auxiliam nestes processos.

**Figura 12-** Gráfico de Indicadores da seção descarte



**Fonte:** Próprio autor (2018).

## CONCLUSÃO

Conclui-se que a Gestão do Conhecimento é de suma importância para qualquer tipo de empresa desde as pequenas até as maiores por se tratar de um ativo indispensável e estratégico que promove mudanças no ambiente econômico.

Hoje em dia as empresas estão prestando mais atenção ao capital intelectual por se tratar de um fator de diferencial competitivo, buscando sempre inovar através de cursos de capacitação para seus colaboradores e melhorando o ambiente organizacional, transmitindo assim de maneira eficiente as informações necessárias para que se tenha o melhor aproveitamento de tempo e recursos.

A instituição financeira SICCOB DO VALE obteve números muito satisfatórios, uma vez que lidar com conhecimento em constante mutação é muito difícil, mas se mostrou que vem investindo em tecnologias para melhorar e aperfeiçoar seus métodos, tendo assim um enorme potencial para se desenvolver e crescer ainda mais nos processos de gestão e criação do conhecimento. Seus números mostraram que em todos os requisitos pesquisados ela sempre teve um percentual alto no índice médio e normalmente um percentual baixo no índice fraco, mostrando assim que está utilizando de maneira satisfatória seus recursos de conhecimento.

A instituição deve sempre buscar a troca de informações através de reuniões onde os colaboradores possam dar suas opiniões de maneira imparcial melhorando o estágio de criação de ideias e posteriormente o conhecimento. Deve se verificar se os meios de comunicação são adequados para o ambiente e o uso correto das ferramentas de comunicações melhorando assim o fluxo de informações.

## REFERÊNCIAS

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

CARVALHO, Tarcio. **Gestão do conhecimento**. s.d. Disponível em <[http://www.tarciocarvalho.com/professor/arquivos/sig/apostila\\_gest%C3%A3o%20do%20conhecimento.pdf](http://www.tarciocarvalho.com/professor/arquivos/sig/apostila_gest%C3%A3o%20do%20conhecimento.pdf)> Acesso em 8 de dez. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2.ed. Rio de Janeiro: 4ª reimpressão. Elsevier, 2008.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo, **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed., São Paulo: Atlas, 2002.

GONZALEZ, Rodrigo Valio Dominguez; MARTINS, Manoel Fernando. **O Processo de Gestão do Conhecimento**: uma pesquisa teórico-conceitual. São Paulo: 2006.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. 1994. Tradução de Maria Yêda F. S. de Figueiras Gomes. Brasília, DF: Briquet de Lemos/Livros, 1996. Disponível em <<http://www.restaurabr.org/siterestaurabr/CICRAD2011/M1%20Aulas/M1A3%20Aula/20619171-le-coadic-francois-a-ciencia-da-informacao.pdf>> Acesso em 9 de dez. 2018.

LUCHESI, Eunice Soares Franco. **Gestão do conhecimento nas organizações**. 2012. Disponível em <<http://www.cetsp.com.br/media/117897/nota%20tecnica%20221.pdf>> Acesso em 05 de dez. 2018.

MAGNANI, Marcio; HEBERLÊ, Antônio Luiz Oliveira. **Introdução à gestão do conhecimento**. Pelotas: Embrapa, 2010.

MONTEIRO, Thainã. **Dados, Informação, Conhecimento, Ideia e Sabedoria**. 2016. Disponível em <<http://www.mobimais.com.br/blog/dados-informacao-conhecimento-ideia-e-sabedoria/>> Acesso em 8 de dez. 2018.

RODRIGUES, Bruno. **Dado, informação, conhecimento e inteligência.** 2010. Disponível em <<https://brunorodriguesti.files.wordpress.com/2010/09/dado-informacao-conhecimento-e-inteligencia.pdf>> Acesso em 9 de dez. 2018.

SANTOS, Sérgio Ricardo Vasconcelos. **Gestão do Conhecimento em uma Cooperativa Médica do Norte Nordeste Brasileiro.** 2014. Disponível em <<https://unp.br/wp-content/uploads/2014/06/Disserta%C3%A7%C3%A3o-S%C3%89RGIO-RICARDO-VASCONCELOS-SANTOS.pdf>> acesso em 13 de dez. 2018

SOBRAL, Fabrícia. **Dado, informação, conhecimento e inteligência.** 2016. Disponível em <[http://inforpro.com.br/images/pdfs/aulas\\_gic/aula-01-A\\_2016-2.pdf](http://inforpro.com.br/images/pdfs/aulas_gic/aula-01-A_2016-2.pdf)> Acesso em 8 de dez. 2018.

SOUZA, Daniela Borges Lima de. **Gestão do conhecimento nas organizações: desafios e oportunidades.** 2006. Disponível em <<http://portal.estacio.br/media/4376/5-gestao-conhecimento-organizacoes-desafios-oportunidades.pdf>> Acesso em 07 de dez. 2018.

STRAUHS, Faimara do Rocio; PIETROVSKI, Elaine Fernandes; SANTOS, Gilson Ditzel; CARVALHO, Hélio Gomes de; PIMENTA, Rosângela Borges; PENTEADO, Rosângela Stankowitz. **Gestão do Conhecimento nas Organizações.** Curitiba: Ayamará Educação, 2012.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

TARAPANOFF, Kira. **Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações e complementaridade.** In: TARAPANOFF, Kira. **Inteligência, informação e conhecimento.** Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. 456 páginas. p. 19 - 35. Disponível em <<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001469/146980por.pdf>> Acesso em 22 de nov. 2018.

## ANEXO - LEVANTAMENTO DE DADOS

Este instrumento de pesquisa faz parte do trabalho acadêmico de conclusão do curso em Administração da Faculdade Evangélica de Rubiataba. O objetivo geral da pesquisa é identificar a importância e a percepção dos gestores da instituição sobre a gestão do conhecimento.

### 1. Sexo.

Masculino

Feminino

### 2. Escolaridade.

Curso Fundamental

Curso Médio

Curso Superior

Especialização

Mestrado

Doutorado

### 3. Função que ocupa.

---

.

### 4. Tempo de Serviço na função.

Menor ou igual a 1 ano

De 2 a 3 anos

De 4 a 5 anos

De 6 a 7 anos

De 8 a 9 anos

Igual ou maior que 10 anos

### 5. Você já ouviu falar em Gestão do Conhecimento?

Sim  Não

Se marcou "Sim", o que você sabe sobre Gestão do Conhecimento:

---



---



---

**QUESTIONÁRIO DE PESQUISA SOBRE GESTÃO DO CONHECIMENTO  
(BUKOWITZ E WILLIAMS, 2002 *apud* SANTOS)**

O instrumento de pesquisa a seguir apresenta um questionário desenvolvido pelas autoras Willians e Bukowitz (2002) *apud* Santos (2014), com a finalidade da coleta de dados referente a proposta de pesquisa.

Instruções: Marque com um **X** a afirmação que corresponde com a descrição correta da avaliação da instituição, sendo 1 para fraco, 2 para moderado e 3 para forte.

P	SEÇÃO 1 – OBTENHA	3	2	1
1	As pessoas fornecem explicações completas quando solicitam informações.	F	M	Fr
2	As equipes e os indivíduos documentam e compartilham informações, conhecimentos, soluções de problemas e experiências exitosas rotineiramente.	F	M	Fr
3	Nós conseguimos fazer distinção entre papéis de gestão do conhecimento, que são focalizados para conteúdos, dos que são administrativos/burocráticos por natureza.	F	M	Fr
4	As pessoas são capazes de tornar rotineiro o seu ambiente informacional.	F	M	Fr
5	Os meios eletrônicos e físicos onde armazenamos o nosso conhecimento são mantidos atualizados.	F	M	Fr
6	A organização aloca recursos para comunidades/grupos/equipes de especialistas/estudo/trabalho que desejam gerenciar/desenvolver o conhecimento delas.	F	M	Fr
7	O treinamento de novos sistemas focaliza como essas tecnologias podem ser utilizadas para melhorar a qualidade e a eficiência da forma como as pessoas trabalham.	F	M	Fr
8	As pessoas só solicitam informação quando realmente necessitam dela.	F	M	Fr
9	As pessoas distinguem a informação que desejam que a organização remeta automaticamente para as suas mesas daquela que desejam procurar com base em uma necessidade.	F	M	Fr
10	As comunidades/grupos/equipes de especialistas/trabalho são facilmente identificáveis, ficando claro para os demais aonde ir em busca de informação específica.	F	M	Fr
11	As solicitações de informação enviadas para intranet ou fóruns de discussão são fáceis de se identificar, geralmente.	F	M	Fr
12	Existem indivíduos/grupos específicos que identificam, coletam, classificam, resumem e disseminam o conhecimento em nível organizacional.	F	M	Fr
13	Os especialistas/indivíduos desempenham um papel importante na identificação de informação para outros usuários/profissionais.	F	M	Fr
14	Os meios eletrônicos e físicos onde armazenamos o nosso conhecimento contêm a melhor informação disponível sobre um amplo leque de tópicos necessários.	F	M	Fr
15	Quando as pessoas recebem a tarefa de pesquisar informação, são capazes de realizá-la.	F	M	Fr
16	As pessoas podem pesquisar informação em uma ampla variedade de aplicações e bases de dados.	F	M	Fr
17	A organização criou instrumentos eletrônicos e gráficos que dirigem as pessoas para os recursos disponíveis.	F	M	Fr
18	Os especialistas em informação da empresa ajudam as pessoas a utilizar instrumentos <i>on-line</i> , incluindo a Internet e a intranet.	F	M	Fr
19	Nós estabelecemos maneiras para que as pessoas documentem e compartilhem informações.	F	M	Fr
20	Fazemos distinção entre a informação que deveria ser controlada centralmente e aquela em que todos deveriam ser livres para documentar e compartilhar.	F	M	Fr

P	SEÇÃO 2 - UTILIZE	3	2	1
1	Os relacionamentos hierárquicos não interferem na busca de informação que as pessoas necessitam.	F	M	Fr
2	O escritório de trabalho não é utilizado como um símbolo de <i>status</i> ou superioridade na nossa organização.	F	M	Fr
3	As pessoas poderiam dizer que as mudanças no espaço de trabalho são baseadas tanto na necessidade de trabalhar em conjunto quanto na de cortar custos.	F	M	Fr
4	Todos podem descrever como as suas decisões podem afetar o desempenho organizacional geral.	F	M	Fr
5	Todos falam se têm uma opinião ou uma ideia para oferecer.	F	M	Fr
6	Como parte do nosso processo de resolução de problemas, consideramos com seriedade o que outros poderiam chamar de ideias malucas ou estranhas.	F	M	Fr
7	Vemos a colaboração com os concorrentes, para fortalecer o setor, como um atitude boa a ser tomada.	F	M	Fr
8	Levamos todas as ideias promissoras em consideração, não importam de quem elas venham.	F	M	Fr
9	Fazemos questão de não estruturar algumas das nossas reuniões porque isso ajuda-nos a pensar mais criativamente sobre a resolução de problemas.	F	M	Fr
10	Envolver os nossos beneficiários no processo de criar e desenvolver produtos e/ou serviços ou projetos novos é uma prática bem estabelecida na nossa organização.	F	M	Fr
11	O nosso espaço de trabalho propicia a flexibilidade de levar a nossa atividade aonde precisemos com pouco esforço.	F	M	Fr
12	Qualquer um que tenha uma boa ideia pode conseguir apoio para prosseguir nela.	F	M	Fr
13	As pessoas descreveriam a nossa organização como flexível, ao invés de rígida.	F	M	Fr
14	Temos o nível correto de protocolos de segurança para informação confidencial.	F	M	Fr
15	Todos na nossa organização podem explicar o básico sobre as nossas finanças.	F	M	Fr
16	Com frequência, fazemos parcerias para favorecer nossos beneficiários.	F	M	Fr
17	O nosso espaço de trabalho é planejado para promover o fluxo de ideias entre as equipes/grupos de trabalho.	F	M	Fr
18	Na nossa organização as pessoas podem utilizar a informação que obtêm para melhorar o seu trabalho.	F	M	Fr
19	Ajustamos os nossos relacionamentos hierárquicos com base no trabalho que as pessoas necessitam fazer.	F	M	Fr
20	Utilizamos abordagens que as pessoas chamariam de lúdicas, como parte do nosso processo de resolução de problemas.	F	M	Fr

P	SEÇÃO 3 - APRENDA	3	2	1
1	Antes que as pessoas tratem dos problemas, elas consideram o contexto geral no qual o problema ocorreu.	F	M	Fr
2	Construímos modelos, para os nossos sistemas de tomada de decisões, para entender melhor por que os fatos acontecem daquela maneira.	F	M	Fr
3	As equipes engajam-se em experiências de aprendizagem fora do local de trabalho para encontrarem maneiras melhores de trabalharem juntas.	F	M	Fr
4	Utilizamos jogos e simulações relacionados com o trabalho para pensar mais claramente sobre as nossas situações de negócios.	F	M	Fr
5	Refletir sobre as lições aprendidas com as experiências de trabalho é uma prática estabelecida na nossa organização.	F	M	Fr
6	As pessoas aplicam o que aprenderam fora da organização ao seu trabalho.	F	M	Fr
7	Geralmente, quando as pessoas terminam projetos, elas tomam o tempo necessário para reunir-se com a sua equipe e analisar o que deu errado e o que poderia ter sido melhor.	F	M	Fr
8	O nosso processo de planejamento inclui olhar para uma série de cenários, de modo que possamos pensar em como responder em situações diferentes.	F	M	Fr
9	Com frequência, o nosso processo de aprendizagem inclui obter o retorno dos beneficiários.	F	M	Fr
10	Quando ocorre uma falha, a nossa primeira resposta é não determinar a culpa.	F	M	Fr
11	Na nossa organização, as pessoas exibem uma curiosidade natural.	F	M	Fr
12	As pessoas admitem quando falham.	F	M	Fr
13	As pessoas aplicam as ideias que desenvolveram em trabalhos anteriores às situações novas.	F	M	Fr
14	Quando temos um grande sucesso, conversamos sobre o que fizemos de certo.	F	M	Fr
15	Na nossa organização, o fracasso é considerado uma oportunidade para aprender.	F	M	Fr
16	A nossa organização apoia atividades de grupo que promovem a aprendizagem mútua.	F	M	Fr
17	Em uma ocasião ou em outra, todos na nossa organização "põem as mãos na massa" para ter a experiência em primeira mão das conseqüências das suas decisões.	F	M	Fr
18	Aprender com as falhas está incorporado a como conduzimos o trabalho subsequente.	F	M	Fr
19	Tentamos assegurar que as pessoas tenham algumas responsabilidades em comum, de modo que seja mais fácil aprender uns com os outros.	F	M	Fr
20	Tratamos as discordâncias como oportunidades para aprender com os outros.	F	M	Fr

P	SEÇÃO 4 – CONTRIBUA	3	2	1
1	As funções de dedicação exclusiva, como gerente de conhecimento ou coordenador de conhecimento, sustentam o processo de compartilhamento do conhecimento.	F	M	Fr
2	A organização determinou onde o compartilhamento de conhecimento entre grupos produzirá os maiores benefícios mútuos.	F	M	Fr
3	Reconhecemos a contribuição de cada indivíduo/profissional para a nossa organização, vinculando-a ao nome do autor original.	F	M	Fr
4	As interações físicas são utilizadas para reforçar as comunicações eletrônicas.	F	M	Fr
5	As pessoas diriam que compartilhar conhecimento não diminui o valor do indivíduo para a organização.	F	M	Fr
6	As pessoas são membros de múltiplas comunidades, tornando mais fácil transferir conhecimento para a organização.	F	M	Fr
7	As pessoas que se recusam a compartilhar conhecimento não obtêm certos benefícios organizacionais.	F	M	Fr
8	Nós ligamos as pessoas por meio de unidades organizacionais e grupos funcionais tradicionais para promover o compartilhamento de conhecimento.	F	M	Fr
9	Os profissionais moderadores e os facilitadores ajudam as pessoas a expressarem melhor o que elas sabem, de modo que os outros as possam entender.	F	M	Fr
10	Os espaços eletrônicos e físicos onde armazenamos o nosso conhecimento têm uma estrutura que ajuda as pessoas a direcionar as suas contribuições.	F	M	Fr
11	As pessoas têm voz ativa no que acontece com as ideias e informações, conhecimentos, soluções de problemas e experiências exitosas que compartilham com as outras.	F	M	Fr
12	O comportamento de compartilhamento do conhecimento é incorporado ao sistema de avaliação de desempenho.	F	M	Fr
13	As interações físicas são utilizadas para transferir o conhecimento “implícito” (que está na mente das pessoas e é difícil de articular).	F	M	Fr
14	A nossa organização procura maneiras de remover as barreiras impostas ao compartilhamento de conhecimento.	F	M	Fr
15	Os processos para contribuir com conhecimento para a organização são normalmente integrados nas atividades de trabalho.	F	M	Fr
16	As pessoas podem identificar as outras, na organização, que poderiam se beneficiar do seu conhecimento.	F	M	Fr
17	O compartilhamento de conhecimento é reconhecido publicamente.	F	M	Fr
18	A organização legitimou o compartilhamento de conhecimento, dando tempo às pessoas para que o façam.	F	M	Fr
19	As pessoas focalizam as suas atividades de compartilhamento de conhecimento nas informações importantes para a missão.	F	M	Fr
20	As pessoas trabalham sob o pressuposto de que, quando utilizam o conhecimento com que outros contribuíram na organização, são obrigadas a contribuir com o seu próprio conhecimento em algum ponto.	F	M	Fr

P	SEÇÃO 5 - AVALIE	3	2	1
1	Reconhecemos que o conhecimento é parte da base de recursos da qual a nossa organização gera valor para seus beneficiários.	F	M	Fr
2	Freqüentemente, os membros da equipe da gestão da organização conversam sobre a gestão do conhecimento, quando fazem relatos sobre a situação da organização.	F	M	Fr
3	O processo de mensuração do conhecimento ajuda-nos a entender melhor o que é que estamos tentando gerir.	F	M	Fr
4	Nós medimos o nosso processo de gestão do conhecimento e seus resultados.	F	M	Fr
5	Publicamos um documento de circulação externa que relata a qualidade com que gerimos o conhecimento.	F	M	Fr
6	Podemos vincular atividades de gestão do conhecimento a resultados mensuráveis.	F	M	Fr
7	As pessoas conhecem que medida é utilizada para monitorar o processo de gestão do conhecimento e os seus resultados.	F	M	Fr
8	Conversamos sobre medir o conhecimento de maneira que as pessoas possam entender prontamente.	F	M	Fr
9	Desenvolvemos um esquema que vincula as atividades de gestão do conhecimento aos resultados estratégicos.	F	M	Fr
10	Disponos de um esquema que descreve como diferentes formas de conhecimento da nossa organização interagem umas com as outras para criar valor.	F	M	Fr
11	Fazemos experiências com maneiras diferentes de medir a qualidade com que gerimos o conhecimento.	F	M	Fr
12	Publicamos um documento interno que relata a qualidade com que fazemos a gestão do conhecimento.	F	M	Fr
13	Para tomar decisões de gestão do conhecimento, baseamo-nos em uma mescla de fatos sólidos, números e informações não-mensuráveis.	F	M	Fr
14	A gestão da organização avalia qual conhecimento necessita ser desenvolvido quando ela aloca recursos.	F	M	Fr
15	A avaliação do capital intelectual é parte do processo de mensuração do desempenho organizacional geral.	F	M	Fr
16	Há algum tempo temos praticado a gestão do conhecimento sem dar esse nome a ela.	F	M	Fr
17	Baseamo-nos em uma equipe cujos membros têm capacidade em avaliação, mensuração e operação para avaliar o nosso processo de gestão do conhecimento e seus resultados.	F	M	Fr
18	Mapeamos o fluxo do processo das atividades de gestão do conhecimento.	F	M	Fr
19	As pessoas podem explicar a diferença entre a avaliação e a remuneração de desempenho.	F	M	Fr
20	Utilizamos tanto medidas qualitativas quanto quantitativas para dimensionar a efetividade do nosso processo de gestão do conhecimento e seus resultados.	F	M	Fr

P	SEÇÃO 6 – CONSTRUA/MANTENHA	3	2	1
1	Rotineiramente, perguntamo-nos como podemos alavancar o nosso conhecimento para outras áreas.	F	M	Fr
2	Não importa qual grupo propôs uma ideia ou tecnologia, qualquer um na empresa pode utilizá-la.	F	M	Fr
3	Acreditamos que a gestão do conhecimento é um assunto de todos.	F	M	Fr
4	Encorajamos as pessoas a pensarem sobre como as suas atividades não relacionadas com o trabalho poderiam beneficiar a organização.	F	M	Fr
5	Os nossos sistemas de TI conectam-nos com as fontes de informação de que necessitamos para fazer o nosso trabalho.	F	M	Fr
6	Os nossos valores formais (organizacionais) e informais (pessoais) estão alinhados.	F	M	Fr
7	Os nossos gestores superiores nos pedem para incluir a gestão do conhecimento nos nossos planeamentos de trabalho.	F	M	Fr
8	O nosso processo de desenvolvimento de produto e/ou serviços ou projetos inclui a participação dos nossos beneficiários explicitamente.	F	M	Fr
9	A nossa organização trata as pessoas com fontes de valor ao invés de custos.	F	M	Fr
10	Lançamos um grupo/equipe ou indicamos uma pessoa para liderar o nosso esforço de gestão do conhecimento.	F	M	Fr
11	Geralmente, as pessoas confiam na informação que encontram nos nossos sistemas de TI.	F	M	Fr
12	Cada vez mais, estamos nos aliando a outras organizações, em redes estratégicas ou parcerias, para levar produtos, serviços ou projetos inovadores para o mercado.	F	M	Fr
13	Vemos a TI como um instrumento para ajudar-nos a fazer o nosso trabalho.	F	M	Fr
14	Tivemos ideias vitoriosas de produtos, serviços ou projetos novos que vieram dos interesses não funcionais dos empregados.	F	M	Fr
15	Os nossos produtos ou serviços rendem um valor muito mais alto como resultado do conhecimento que eles contêm.	F	M	Fr
16	Empenhamo-nos para manter na organização as pessoas que possuem capacidades indispensáveis para alcançar os objetivos e a missão.	F	M	Fr
17	Os nossos sistemas de TI promovem a formação de diferentes redes de pessoas.	F	M	Fr
18	Temos uma política formal que assegura que compartilhemos a tecnologia e as ideias entre as unidades e além das fronteiras dos grupos.	F	M	Fr
19	As pessoas sabem quando não é apropriado compartilhar o conhecimento externamente.	F	M	Fr
20	Vemos os nossos produtos ou serviços como tendo tanto uma dimensão tangível como intangível ou baseada no conhecimento.	F	M	Fr

P	SEÇÃO 7 – DESCARTE	3	2	1
1	A nossa decisão de adquirir conhecimento é baseada em quanto podemos alavancá-lo.	F	M	Fr
2	Quando surge uma nova oportunidade, tentamos reinstrumentar as nossas habilidades existentes antes de empregarmos um novo grupo/equipe de pessoas.	F	M	Fr
3	Tomamos decisões de descarte de conhecimento baseadas na importância estratégica do capital intelectual e nas projeções financeiras.	F	M	Fr
4	Tentamos entender o impacto dos relacionamentos na produtividade antes de automatizarmos as tarefas e substituirmos o contato pessoa-a-pessoa pelo contato pessoa-computador.	F	M	Fr
5	Antes de aceitarmos projetos ou serviços novos, pensamos se o conhecimento que construímos para a nossa organização pode ser usado de outras maneiras.	F	M	Fr
6	Participamos de grupos de pesquisa sobre o nosso ramo de negócios para ajudar-nos a decidir se necessitamos adquirir conhecimento novo.	F	M	Fr
7	Quando há a possibilidade de dispensar/demitir pessoas, a organização imagina como perseguir atividades de valor mais alto em vez de demiti-las/dispensá-las.	F	M	Fr
8	Podemos recusar trabalhar para um cliente/beneficiário/parceiro se tal trabalho não constrói conhecimento que podemos utilizar de outras maneiras.	F	M	Fr
9	Quando descartamos negócios ou grupos/equipe de pessoas, tratamos as pessoas afetadas com dignidade e respeito.	F	M	Fr
10	Regulamente, revemos as nossas práticas de valorização de pessoal para nos certificarmos de que não estamos perdendo pessoas com conhecimento estrategicamente importante.	F	M	Fr
11	Colocamos o nosso pessoal como aprendizes em outras organizações para determinar se necessitamos adquirir novos conhecimentos ou habilidades.	F	M	Fr
12	Formamos alianças com organizações que complementam os nossos conjuntos de habilidades como uma alternativa de fazer tudo por nós mesmos.	F	M	Fr
13	Quando descartamos ativos tangíveis (documentos, livros, sistemas de informação, anotações etc.), estamos conscientes dos componentes de conhecimento que eles contêm.	F	M	Fr
14	Descartamos o conhecimento de uma maneira planejada, deliberada.	F	M	Fr
15	Terceirizamos habilidades que não sustentam as nossas competências essenciais.	F	M	Fr
16	Rotineiramente, examinamos se estamos sustentando o nosso conhecimento estratégico às custas de outros conhecimentos considerados importantes.	F	M	Fr
17	Antes de dispensar/demitir pessoas, tentamos determinar se as suas habilidades e especialidades podem ser utilizadas em outro lugar.	F	M	Fr
18	Preferimos utilizar os recursos e as habilidades que temos localmente, quando testamos uma ideia de negócios nova.	F	M	Fr
19	Fazemos uso de relacionamentos informais com negócios relacionados à nossa área, para manter nossa base de conhecimento atualizada.	F	M	Fr
20	A nossa organização leva em conta o impacto que tem o fato de deixar ir embora pessoas/profissionais com capacidade de contribuição, lealdade e compromisso.	F	M	Fr