



# EMPREENDEDORISMO COMO VALOR À INOVAÇÃO E A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

**Maria de Lourdes Ferreira Carvalho <sup>1</sup>**

**Luís Borges Gouveia <sup>2</sup>**

<sup>1</sup> [mlfcarvalho99@gmail.com](mailto:mlfcarvalho99@gmail.com); Universidade  
Fernando Pessoa (UFP), Porto-Portugal

<sup>2</sup> [lmbg@ufp.edu.pt](mailto:lmbg@ufp.edu.pt); Universidade  
Fernando Pessoa (UFP), Porto-Portugal

# 1. INTRODUÇÃO

A importância e o papel do empreendedor no processo de inovação e criação do conhecimento organizacional:

*“O empreendedorismo é o principal fator promotor do desenvolvimento económico e social de um país”*. Dolabela (2008 p.24).

*“Sem inovação, não há empreendedores, sem empreendedorismo, o capitalismo não gera retorno, e tampouco há o que possa impulsioná-lo”*. Schumpeter (cit. in MacCraw, 2007).

Compondo um dos fatores da trilogia do fundamento económico citado na teoria da Destruição Criativa: inovações tecnológicas, crédito bancário e o empresário inovador (Schumpeter, 1997).

Drucker (1987), descreve o empreendedor como aquele que aproveita as oportunidades para criar as mudanças e não deve ser limitado pelos seus próprios talentos pessoais e intelectuais para levar a cabo o ato de empreender, mas valorizar os recursos externos, valorizando a interdisciplinaridade do conhecimento e da experiência para alcançar os seus objetivos.

# 1.1 OBJETIVO



Pretende-se descrever e analisar, à luz da literatura, a importância do empreendedorismo inovador para a criação do conhecimento nas organizações.



Metodologia aplicada:



Pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (2002, p. 44) “*é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos*”.



Desenvolveram-se atividades básicas de identificação, compilação e registo das fontes de informação, localizadas através de bases de consulta de autores relacionados com o tema.

## 2. GESTÃO EMPREENDEDORA E INOVAÇÃO

---

Danneels (2002) salienta que *“a necessidade de inovação e renovação organizacional tem sido reconhecida, não apenas para suportar os efeitos da destruição criativa, mas também para a criação.”*

---

A renovação organizacional envolve a construção e ampliação de competências organizacionais ao longo do tempo, muitas vezes envolvendo uma mudança no domínio do mercado de produtos da organização (Floyd e Lane, 2000) apud Danneels 2002.

---

Drucker (1987) salienta o comprometimento da Gestão empreendedora com a Estratégia empreendedora quando afirma: *“Da mesma forma que um empreendimento exige gestão empreendedora, o empreendimento exige, também, práticas e diretrizes externas, no mercado”*.

---

Isso, segundo ele, requer uma estratégia inovadora. Esta afirmação fortalece o posicionamento do autor em admitir o contato entre o pequeno negócio e o ambiente externo, incluindo a nível estratégico, como resultado, o sucesso ou insucesso de um negócio, dependendo da gestão competente dos fatores externos.

## **2.1 RELAÇÃO INOVAÇÃO-COMPETÊNCIA-REALIZAÇÃO**

Encontra eco nos estudos de Henderson e Clark (1990) onde demonstram nos seus discursos que cada tipo de inovação requer uma forma de conhecimento específico. Deste modo, cabe à empresa avaliar as suas competências internas e externas para delinear o melhor caminho a ser seguido na criação do conhecimento organizacional.

Nesta linha de pensamento Nonaka e Takeuchi (2008 p. 71), afirmam que o papel da organização no processo de criação do conhecimento organizacional é promover o contexto apropriado para facilitar as atividades de grupo, assim como a criação e o acumular de conhecimento mesmo ao nível individual.

### 3. CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

- O conhecimento é criado através das interações entre os seres humanos e o seu ambiente.
- Giddens apud Nonaka et al (2008), explicita que *“o ambiente influencia os pontos de vista e as ações das pessoas. Inversamente, os pontos de vista e as ações das pessoas dão forma ao ambiente. Por outras palavras somos parte do ambiente e o ambiente faz parte de nós. Os recursos e as oportunidades circundantes formam nossas ações diárias e, nossas ações criam uma realidade social”*.
- Os autores seguem afirmando que as pessoas realizam as suas ações com “consciência prática” e “consciência discursiva” na sua vida diária.
- A consciência discursiva permite que racionalizem as suas ações e pode ser pensada como um nível de conhecimento.
- A consciência prática refere-se ao nível de conhecimento no qual as pessoas realmente não pensam o que significa que elas sabem mais do que o que podem dizer.
- Nonaka et al (2008) constataam que o conhecimento tácito é similar à consciência prática e o conhecimento explícito, à consciência discursiva.

## 3.1 COMO O PROCESSO DE CRIAÇÃO É GERIDO

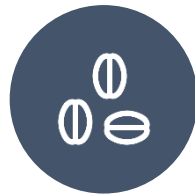
Nonaka e Takeushi (2009), constituíram duas dimensões da criação do conhecimento:

- A epistemológica e a ontológica, sendo que na dimensão ontológica o conhecimento é criado pelos indivíduos. Acrescentam ainda que uma organização não pode criar conhecimento sem os indivíduos, esta dimensão é entendida como um processo que amplifica, “organizacionalmente”, o conhecimento criado e o cristaliza como parte da rede de conhecimento da organização.
- Quanto à dimensão epistemológica os autores recorrem à distinção criada por Michael Polanyi (1966) entre conhecimento tácito e explícito. Sendo o conhecimento tácito profundamente enraizado à ação, é pessoal, específico ao contexto, procedimentos de rotina, comprometimento, ideais, valores e emoção. Por isso é difícil de formalizar e comunicar.
- O conhecimento explícito ou codificado, segundo o autor, é transmissível na linguagem formal, sistematizada e partilhada em forma de dados, fórmulas científicas, especificações, manuais, etc. O conhecimento explícito é possível de ser armazenado e transmitido.

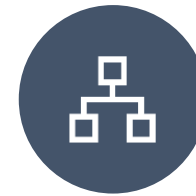
# 3.2 FASES DO PROCESSO DE CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL



Nonaka e Takeuchi (1997), afirmam que o processo de criação do conhecimento organizacional começa com a partilha do conhecimento tácito, que corresponde aproximadamente à socialização, pois, inicialmente, o conhecimento rico e inexplorado que habita os indivíduos precisa de ser amplificado dentro da organização (**primeira** fase).



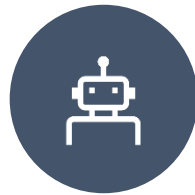
Na **segunda** fase, o conhecimento tácito partilhado, é convertido em conhecimento explícito na forma de um novo conceito, num processo semelhante à externalização.



O conceito criado precisa de ser justificado na **terceira** fase, na qual a organização determina se vale realmente a pena perseguir o novo conceito.



Na **quarta** fase, os conceitos são convertidos em um arquétipo, que pode assumir a forma de um protótipo ou um mecanismo operacional (um novo valor da empresa, um sistema gerencial inovador ou uma nova estrutura organizacional).

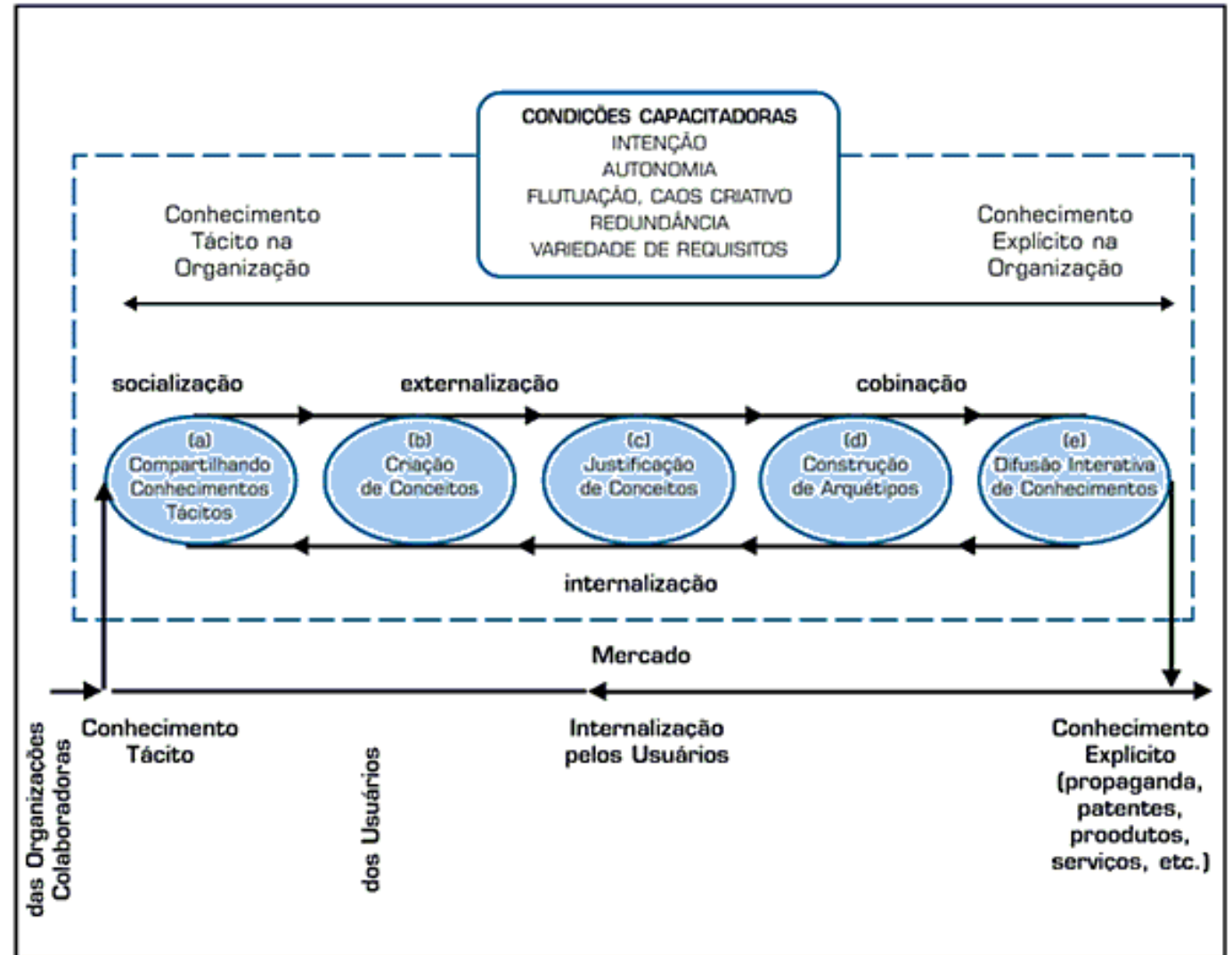


A **quinta** e última fase, amplia o conhecimento criado, o que os autores qualificam como “*cross-leveling of knowledge*”.



### 3.3 Modelo de cinco fases do processo de criação do conhecimento

Esses componentes externos incluem clientes, empresas afiliadas, universidades e distribuidores.



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997).

## 3.4 Campo de interação - *Ba*

- Nonaka e Takeuchi (1997 p. 97) explicitam que a organização, sozinha, não cria conhecimento. Afirmam que o conhecimento tácito mantido pelos indivíduos é à base da criação do conhecimento organizacional, sendo natural iniciar o processo focalizando o processo tácito, pois este é a fonte rica de novo conhecimento. Portanto, a partilha do conhecimento tácito entre vários indivíduos com diferentes histórias, perspectivas e motivações torna-se a etapa crítica para a criação do conhecimento organizacional. É salientado ainda que as emoções, sentimentos e modelos mentais dos indivíduos têm de ser partilhados para permitir o desenvolvimento de confiança mútua. Para que essa partilha tenha êxito é necessário um “campo” no qual os indivíduos possam interagir uns com os outros através de diálogos pessoais, partilhando experiências, onde possam sincronizar os seus ritmos corporais e mentais.
- O conceito de campo de interação sobre condições e particularidades peculiares a cada natureza, de acordo com o local de desenvolvimento e com o modelo mental de seus possuidores, com o propósito de criação do conhecimento, é designado, por Nonaka e Konno (1998), com o nome de *Ba*.

# 4 Considerações finais

- A partir deste estudo sobre o empreendedorismo como valor à inovação e a criação do conhecimento foi possível estabelecer alguns conceitos que se podem alinhar com esta afirmação. Desta forma, entende-se que:
- A empresa empreendedora movimenta-se por meio do foco na inovação. O fator gerador deste processo é o empreendedor;
- O empreendedorismo é um fator promotor do desenvolvimento económico e social, compondo um dos fatores do fundamento económico;
- O empreendedorismo é passível de ser aprendido;
- A gestão empreendedora é sistemática, organizada e deliberada a partir da consolidação do empreendedorismo;
- A Sociedade empreendedora conta com algumas particularidades: inovação e o empreendimento são normais, estáveis e contínuos, fundamentalmente empresariais, com um elevado potencial de realização e competência administrativa.
- Tomando esta base de trabalho, uma proposta para estudos futuros seria a compreensão aprofundada da dinâmica dos processos de partilha do conhecimento com vista à criação de conhecimento organizacional, tendo como finalidade o entendimento da forma como as organizações poderiam ampliar as suas capacidades de criar conhecimento como vantagem competitiva, de modo a atingir os seus objetivos e estratégias organizacionais, e também dar resposta a diferentes segmentos de mercado, com eficiência e sustentabilidade.

## 5 REFERÊNCIAS

- **Bauman, Z.** (2009) *Modernidad Líquida*. 1 ed. Buenos Aires, Argentina, Fondo de Cultura Econômica.
- Bauman, Z. (2014), “É possível que já estejamos em plena revolução”, revista MG Magazine. [Em linha] disponível em <<https://www.contioutra.com/entrevista-zygmunt-bauman-e-possivel-que-ja-estejamos-em-plena-revolucao/>>, [consultado em 15/05/2019].
- Bauman, Z. (2014), *Vivemos o fim do futuro*. Revista Época Negócios: Editora Globo, Rio de Janeiro. [Em linha] disponível em <<https://epoca.globo.com/ideias/noticias/bzigmund-baumanb-vivemos-o-fim-do-futuro.html>>, [consultado em 15/05/2019].
- **Dannels, E.** (2002) The dynamics of product innovation and firm competences. *Strategic Management Journal*, v.23, p.1095-1121
- **Dolabela, F.** (2008), *O segredo de Luísa*, Rio de Janeiro: Sextante.
- **Drucker, P.** (1987) *Inovação e Espírito Empreendedor – Entrepreneurship*, São Paulo: Pioneira.
- **Gil, A.** (2002), 4 ed. São Paulo: Atlas.
- **Henderson, R.; Clark, K.** (1990) Architectural Innovation: the reconfiguration of existing. *Administrative Science Quarterly*, n.35, 1 p. 9-30
- **Maccrow, R.** (2007), “Redescobrimo Schumpeter: o poder do capitalismo”. Revista Época negócios, ed. 05/julho/2007, Rio de Janeiro: Editora Globo. [Em linha] disponível em <<https://epocanegocios.globo.com/Revista/Epocanegocios/0,EDG77928-8382,00.html>>, [consultado em 15/05/2019].
- **Schumpeter, J.** (1997), *Teoria do Desenvolvimento Econômico. Uma investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juros e o Ciclo Econômico*. Tradução: Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultura Ltda
- Schumpeter, J. (1961), *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Editado por George Allen e Unwin Ltd. Tradução de Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: fundo de Cultura.
- **Nonaka, I; Takeuchi, H.** (1997). *Criação do conhecimento na empresa*. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste 13. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Nonaka I; Takeuchi H. (2008), *Gestão do Conhecimento*, tradução de Ana Thorel Porto Alegre: Bookmam, 320p.
- Nonaka, I; Nishiguchi, T. (2001), *Knowledge Emergence : social, technical and evolutionary dimension of knowledge creation*. New York : Oxford University Press. p. 13-29
- Nonaka, I.; Konno, N. (1998). “The concept of *Ba*”: building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, v. 40, n. 3, Spring.