



## UMA REFLEXÃO SOBRE IMPORTÂNCIA DE TÉCNICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

**PATRÍCIA BATTISTI  
VIVIANE SARTORI  
BRUNO CESAR MOREIRA  
NERI DOS SANTOS  
PAULO MAURÍCIO SELIG**

**Resumo:** Este artigo tem por objetivo analisar a aplicabilidade de técnicas de Gestão do Conhecimento em sistemas de Educação a Distância. Para alcançar tal objetivo apresenta-se a Gestão do Conhecimento e suas técnicas a partir de um levantamento bibliográfico, descritivo e qualitativo proporcionando uma abrangência sobre o tema em questão e sua intrínseca relação com a Educação a Distância. O trabalho aborda, ainda, os resultados gerados no estudo e indica a importância do uso dessas técnicas para a melhoria da qualidade desta modalidade de ensino. O artigo conclui apresentando os principais aspectos da aplicação e sistematização do conhecimento, evidenciando e validando o uso dessas técnicas como maneira propositiva de se aprimorar os sistemas de Educação a Distância. Com custos relativamente baixos, as técnicas de Gestão do Conhecimento tornam-se, portanto, ferramentas de grande importância na busca por melhorias nos processos desenvolvidos pela Educação a Distância.

**Palavras chave:** Gestão do Conhecimento, Educação a Distância, Ferramentas de gestão do conhecimento.

## INTRODUÇÃO

A Educação a Distância (EaD) surge da necessidade de se levar a educação a lugares remotos sem as tradicionais barreiras de tempo e espaço. No Brasil, esta forma de educação se intensifica a partir da década de 1990, com o avanço das tecnologias e desenvolvimento da internet. Sem esta modalidade de ensino talvez nunca se chegasse a atingir uma série de pessoas ávidas por conhecimento.

A EaD possui um sistema complexo de desenvolvimento de suas tarefas. Pela característica plural e heterogeneidade de seus alunos, pelo escopo e a escala de atendimento, pelo número de profissionais envolvidos e dado a distribuição de papéis, a implementação e manutenção de um curso a distância requer inúmeros cuidados e conhecimentos específicos.

Neste contexto, visando aprimorar os processos existentes dentro da gestão de organizações em EaD, a Gestão do Conhecimento (GC) permite empregar inúmeras técnicas que promovam estratégias de melhorias nestes sistemas.

O conhecimento configura-se como o principal ativo para as organizações. Assim, faz-se necessário uma reflexão sobre o papel do conhecimento e qual a melhor forma de gerenciá-lo. Saber o que é, como se cria e suas possibilidades de compartilhar e disseminar é de fundamental importância para o presente contexto e em todos os segmentos sociais.

Para Nonaka e Takeuchi (1997) a criação de conhecimento é fundamental para a organização, pois criar e compartilhar conhecimento são alguns dos fatores determinantes para proporcionar vantagem competitiva nas empresas. Quanto mais específico for esse conhecimento, mais ele se tornará seu ativo estratégico e, portanto, o fundamento das competências essenciais da organização, uma vez que ele pertence ao seu capital humano existindo exclusivamente no cérebro das pessoas.

Portanto, a GC se insere nesse contexto, ou seja, entender como é possível disseminar e compartilhar o conhecimento produzido pelo capital intelectual numa organização. A GC tem despertado grande interesse tanto da academia quanto das organizações, por transformar e inserir o conhecimento pessoal em conhecimento organizacional nos produtos e serviços.

Nonaka e Takeuchi (1995) apontam ainda que é importante ter atenção especial sobre os seguintes focos da GC: Aprendizado individual e organizacional; Relações entre pessoas, diferentes áreas da empresa, diferentes empresas e o ambiente; Desenvolvimento de competências individuais e organizacionais; Mapeamento, codificação e compartilhamento do conhecimento organizacional; Conectividade entre as pessoas; Alavancagem dos avanços em informática e em telecomunicações; Mensuração do capital intelectual da organização.

Para se atingir o objetivo de compartilhamento de conhecimento é preciso a aplicação de técnicas e ferramentas de GC, no presente artigo destaca-se apenas as técnicas de Gestão do Conhecimento relevantes para a Educação a Distância.

Diante do contexto apresentado, buscou-se neste artigo, por meio de fontes bibliográficas existentes sobre o tema, a partir de uma revisão de bibliografia, de forma exploratória, qualitativamente e de maneira indutiva e intuitiva atingir o objetivo proposto.

Assim, a pergunta de pesquisa que norteia este estudo é: **Como as técnicas de gestão do conhecimento poderão ser úteis para o compartilhamento do conhecimento em sistemas de Educação a Distância?**

Para responder a tal pergunta o presente trabalho tem como objetivo **analisar a aplicabilidade de técnicas de compartilhamento de conhecimento em sistemas de educação a distância.**

Assim, esse estudo está organizado da seguinte forma: na Seção 1, é apresentada a introdução do trabalho, constando objetivo e proposta do estudo. Na Seção 2 é apresentada a metodologia. Na Seção 3, 4, 5, são apresentadas a revisão bibliográfica, sendo elas, respectivamente: Educação a Distância, Conhecimento, Gestão do Conhecimento e Técnicas

de Gestão do Conhecimento para a Educação a Distância, e finalmente na Seção 6, a conclusão.

## **2. METODOLOGIA**

A presente pesquisa caracteriza-se como bibliográfica por apresentar uma revisão de literatura obtida em materiais diferenciados, impressos e em meios eletrônicos, seguindo os procedimentos de identificar, selecionar e analisar os conteúdos. Foram usadas bases documentais do portal de periódico da CAPES, bancos de artigos, dissertações e teses, biblioteca universitária e coletânea de artigos fornecidos durante a disciplina de Métodos e Técnicas de Gestão do Conhecimento.

Quanto aos objetivos, caracteriza-se como exploratória por proporcionar uma visão geral e uma reflexão a fim de ampliar o conhecimento dos pesquisadores sobre o assunto e ainda, proporcionar novos problemas mais precisos ou criar hipóteses para estudos posteriores Gil (1999).

De abordagem qualitativa, este artigo traz a compreensão e interpretação das informações obtidas pelos pesquisadores de forma intuitiva e indutiva através das análises feitas em documentos variados.

## **3. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

A EaD surgiu e se consolidou a partir de cursos preparados com material instrucional impresso, distribuído aos estudantes pelo correio, os quais, do mesmo modo, encaminhavam suas dúvidas e exercícios. Hoje, com a evolução das tecnologias de informação e comunicação, existem inúmeras escolhas e estratégias para lidar com essa crescente produção e disseminação de conhecimento.

Muitos são os conceitos que norteiam o tema EaD. Moore e Kearsley (1996) afirmam que a EaD pode ser entendida como um aprendizado planejado que normalmente ocorre em diferentes locais através do ensino e os resultados provém de técnicas especiais no design do curso, técnicas instrucionais especiais, métodos especiais de comunicação através da eletrônica, bem como uma organização especial e arranjos administrativos.

Para Simonson (2006) a EaD se define como educação formal, baseada em uma instituição na qual o grupo de aprendizagem se separa e na qual se utilizam sistemas de telecomunicações interativos para conectar estudantes, recursos e instrutores.

A EaD é uma modalidade de ensino com aspectos específicos, onde, segundo Litwin (2001, p.13) deve-se “[...] criar espaço para gerar, promover e implementar situações em que os alunos aprendam”. Ela tem como traço característico a mediatização das relações entre docentes e alunos que não ocorre por assistência regular à aula, e sim por situações não-convencionais de espaço e tempo compartilhados, e a ênfase na eficácia organizacional e administrativa, eliminando muitas das barreiras burocráticas do ensino convencional.

Já Rumble (2003) define a EaD como o processo de educação em que é necessário que haja professores, estudantes; um curso ou currículo que o professor seja capaz de ensinar e o estudante esteja interessado em aprender; e um contrato, implícito ou explícito, entre o estudante e o professor ou a instituição que contratou o professor que reconhece os papéis respectivos de ensino-aprendizagem.

Litwin (2001) afirma, ainda, que o desenvolvimento desta modalidade de ensino, nos últimos anos, serviu para implementar os projetos educacionais mais diversos e para as mais complexas situações, como cursos para ensino de ofícios, capacitação para o trabalho ou divulgação científica, campanhas de alfabetização e também estudos formais em todos os níveis e campos do sistema educacional. De acordo com Nunes (1994), a educação à distância

é um recurso de incalculável importância como modo apropriado para atender a grandes contingentes de alunos de forma mais efetiva que outras modalidades e sem riscos de reduzir a qualidade dos serviços oferecidos em decorrência da ampliação da clientela atendida.

Segundo Vergara (2006), as tradicionais formas presenciais de educação, sozinhas, não dão conta da empreitada que atualmente se coloca para países, estados, municípios, empresas e organizações em geral. Vive-se uma época caracterizada por um turbilhão de inovações tecnológicas, muita pressa, incerteza, impaciência, informação e necessidade de pessoas educadas. É nesse contexto que se coloca a educação a distância (EaD).

Moore e Kearsley (2007) destaca que a EaD instituiu-se com base no princípio de democratização da educação, surgindo para responder a uma série de necessidades educacionais, principalmente a formação de um público cuja escolarização foi interrompida, disperso geograficamente e impossibilitado de se deslocar para os centros de formação. Moore e Kearsley (2007) idealiza a EaD como um método de instrução em que a comunicação entre os docentes e discentes possa ser realizada mediante tecnologias convencionais e modernas como textos impressos, e-mails e outras ferramentas. Giusta (2003, p.22), por outro lado, considera o assunto polêmico, na medida em que não quer ignorar os problemas e controvérsias e, por isso, define a EaD “[...] como processo de formação humana cujas finalidades podem ser resumidas no preparo do aluno para o exercício da cidadania, com toda a complexidade que isto implica”.

Como destaca Belloni (1999), o alunos de EaD tem que desenvolver várias capacidades como organizar seu próprio trabalho, resolver problemas, possuir flexibilidade frente a novas tarefas e assumir responsabilidades, uma vez que atuará em um ambiente diferente dos processos educativos formais.

Seguindo as idéias de Moran (2000), a EaD é o processo de ensino-aprendizagem mediado pelas tecnologias, no qual professores e alunos estão separados espacial e/ou temporalmente. Assim, estar à distância da instituição de ensino não significa estar distante, pois a EaD dispõe de tecnologias de comunicação e informação e estruturas de suporte técnico-pedagógico onde o processo de construção do conhecimento é facilitado para o educando, visto que ele não precisará sair de seu ambiente de convívio social e profissional, aproveitando desta maneira, o próprio local de trabalho como o campo empírico de suas pesquisas e possibilitando um *feedback* mais rápido e contextualizado de suas tarefas. Porém, vale ressaltar que dedicação, esforço, autonomia, disciplina e compromisso são condições indispensáveis para o sucesso de aprendizagem.

Nesse contexto de Educação a Distância, faz-se necessário refletir sobre a importância das ferramentas de Gestão do Conhecimento para que se possa buscar o aprimoramento da EaD, começa-se com os conceitos pertinentes sobre Conhecimento, Gestão do Conhecimento e finalmente Ferramentas de GC.

#### **4. O CONHECIMENTO E SUA GESTÃO**

Atualmente a sociedade está vivenciando uma grande mudança, um novo cenário de características complexas apresenta-se incessantemente. Mudanças sociais e corporativas estão à mercê de fenômenos responsáveis pela reestruturação dos elementos que compõe esta sociedade em transformação.

Autores como Nonaka e Takeuchi (1997), Davenport e Prusak (1998), Sveiby (1998) Drucker (1999) e outros concordam que o conhecimento configura-se hoje como o principal ativo das organizações que, gerado ao longo da existência humana, passou a ter novo e importante papel devido à globalização sócio econômica, incentivada, em grande parte, pela sofisticação das tecnologias de informação e comunicação (TICs).

Com o novo *status* e o avanço acelerado do conhecimento, a qualificação profissional tornou-se indispensável e esta está ligada à aquisição desses novos conhecimentos, novas formas de trabalho e de tecnologias e consequentemente a novas formas de educação e de capacitação pessoal. (SCHUELTER, 2010).

A palavra conhecimento apresenta vários significados como informação, conscientização, saber, percepção, habilidade, ciência, experiência, aprendizado entre tantas outras mais (PIMENTA, 2006).

Segundo Silva (2010), o conhecimento se dá a partir da relação do indivíduo com o mundo, conhecendo e apropriando-se da realidade, gerando transformações em todos os segmentos.

Com esse panorama, faz-se necessário uma reflexão sobre o papel do conhecimento e qual a melhor forma de gerenciá-lo. Saber o que é, como se cria e suas possibilidades de compartilhar e disseminar é de fundamental importância para o presente contexto e em todos os segmentos sociais.

Estudiosos do tema apresentam suas definições sobre conhecimento inspirados nas idéias de Platão que afirmava que o conhecimento é uma “crença verdadeira e justificada”, mas ainda não existe um consenso sobre esse conceito visto que é desafiador tentar definir algo que se encontra na mente dos indivíduos.

O Quadro 1 apresenta-se definições de conhecimento à luz de autores de diferentes correntes teóricas.

**Quadro 01: Conceitos de conhecimento**

| <b>Autor</b>                   | <b>Definição</b>  |
|--------------------------------|---|
| Morin (2005)                   | O conhecimento é, portanto, um fenômeno multidimensional, de maneira inseparável, simultaneamente físico, biológico, cerebral, mental, psicológico, cultural, social.   |
| Vygotsky (2003)                | É constituído em um ambiente histórico e cultural, é no processo de interação que o conhecimento intrapessoal se constrói.  |
| Schreiber <i>et al.</i> (2002) | São os dados e informações que os indivíduos utilizam na ação, na prática diária para a realização de tarefas e produzir novas informações.   |
| Probst, Raub e Romhardt (2002) | É a junção de cognição com habilidades, uso da teoria, da prática, das regras diárias, do modo de agir, que o ser humano emprega para resolver problemas.   |
| Maturana e Varela (2001)       | O conhecimento é construído a partir de relações sociais sucessivas, é fruto de uma interação do homem com o mundo, estruturando-se pelo viés da interpretação individual.  |
| Davenport e Prusak (1998)      | É o conjunto de informações combinada com experiências, vivências e intuição que possibilitam o indivíduo interpretar, avaliar e decidir.   |
| Choo (1998)                    | Conhecimento é a informação modificada através da razão e reflexão em crenças, é composto pelo acúmulo de experiências.   |
| Sveiby (1998)                  | Capacidade humana com caráter tácito que orienta para a ação. Baseado em regras, é individual e está em constante transformação. O conteúdo revela-se em ações de competência individual, pois na prática se expressa através do conhecimento explícito, habilidades, experiências, julgamento de valor e rede social. Não existe como definir conhecimento de forma completa com apenas uma palavra. |

|   |  |
|---|--|
| Nonaka (1991;1994) e Nonaka e Takeuchi (1997) | É composto por processo dinâmico de um sistema de crenças pessoais justificadas.   |
| Piaget (1985)                                 | "o conhecimento não procede nem da experiência única dos objetos nem de uma programação inata pré-formada no sujeito, mas de construções sucessivas com elaborações constantes de estruturas novas". |
| Polanyi (1967)                                | O indivíduo pode conhecer mais do que é capaz de expressar.  |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Finalizando, Probst Raub e Romhardt (2002) corrobora na conceituação de conhecimento como este sendo um conjunto constituído de cognição e habilidades que os homens empregam na resolução de problemas, incluindo a teoria e prática, regras do dia a dia e formas de como agir.

O conhecimento tem em sua base o dado e a informação, mas está diretamente ligado a pessoas, pois representa suas crenças diante da sua existência.

#### 4.1.Diferenças entre Dado, Informação e Conhecimento

Faz-se necessário também diferenciar o conceito de dado, informação e conhecimento, pois comumente empregam-se esses três elementos como sinônimos.

Os dados são caracterizados como sinais que não são interpretados, compreendidos, mas que alcançam nossos sentidos em todos os momentos. A informação se estrutura quando os dados são embutidos de significado. O conhecimento é a utilização desses dados e informações na realização de tarefas produzindo assim novas informações (SCHREIBER *et al.* (2002).

Para Davenport e Prusak (1998) dado tem seu significado alterado conforme o contexto em que se apresenta, é a união de diferentes fatos objetivos que se relacionam a algum evento. A informação nele contida é bruta, exata de algo ou evento, é matéria prima fundamental para a concepção da informação.

Gasparetto (2006) avança em suas reflexões sobre essa questão e coloca que dado é inerte, de fácil estruturação e transferência, é apenas a representação de eventos e não há a correlação e atuação humana sobre eles. A informação, segundo a autora, são dados que têm relevância e propósito, contém determinado significado e contexto para o sistema, mas necessita de interpretação, de mediação humana. Possui unidade de análise e é mais fácil transferir do que o conhecimento, cria padrões e ativa significados na mente das pessoas exigindo consenso com relação ao significado.

Quanto à definição apresentada pelos autores sobre informação, entende-se que este elemento toma corpo quando o dado passa a ter significado. A informação está relacionada à percepção, o dado passa a fazer parte da produção humana, pode ser visual e/ou auditiva e tem a presença de emissor e receptor. (DAVENPORT e PRUSAK, 1998; DRUCKER, 1999).

Para Fialho (2001), a informação é um conjunto de dados analisados e organizados sob um determinado contexto para satisfazer um determinado objetivo.

Com base em Davenport e Prusak (1998), no Quadro 2 são assim conceituados e relacionados dados, informação e conhecimento.

**Quadro 2: Dados, informação e conhecimento**

| Dado   | Informação                                | Conhecimento                        |
|--|---|-------------------------------------|
| Simple registros de observações sobre o estado do mundo. | Dados dotados de relevância e propósitos. | Informação valiosa da mente humana. |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilmente estruturado.</li> <li>• Facilmente obtido por máquinas.</li> <li>• Frequentemente quantificados.</li> <li>• Facilmente transferíveis.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requer unidade de análise.</li> <li>• Exige consenso em relação ao significado.</li> <li>• Exige necessariamente a medição humana.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclui reflexões, síntese, contexto.</li> <li>• De difícil estruturação.</li> <li>• De difícil captura em máquinas.</li> <li>• Frequentemente tácito.</li> <li>• De difícil transparência.</li> </ul> |
|--|--|--|

Fonte: Adaptado de Davenport e Prusak, (1998, p.18).

Nonaka e Takeuchi (1997) concebem que a informação é um fluxo de mensagens que se extrai e constrói o conhecimento.

Para Sveiby (1998) a informação são símbolos, números, fotos ou palavras inseridas num contexto e que o valor real não está na informação armazenada, mas na criação de conhecimento que ela pode configurar.

Pimenta (2006, p. 30) coloca que “[...] o conhecimento é uma forma organizada de informações consolidadas pela mente humana, que possui contexto e significado”.

#### 4.2.Criação e Conversão do Conhecimento

O século XXI caracteriza-se como uma nova era baseada no conhecimento e nas relações estabelecida entre as pessoas.

O local onde esse conhecimento é gerado pode ser em indivíduos, equipes de trabalho, equipes de projetos, grupos informais, reuniões, trocas virtuais como e-mails e ainda no contato face a face com o cliente (NONAKA e KONO, 1998).

Para Nonaka e Takeuchi (1997) a criação de conhecimento é fundamental para a organização, pois criar e compartilhar conhecimento são alguns dos fatores determinantes para proporcionar vantagem competitiva nas empresas. Quanto mais específico for esse conhecimento, mais ele se tornará seu ativo estratégico e, portanto, o fundamento das competências essenciais da organização, uma vez que ele pertence ao seu capital humano existindo exclusivamente no cérebro das pessoas.

As competências essenciais configuram-se por conjuntos de conhecimento tácito e coletivo, resultantes da aprendizagem, produzindo vantagem competitiva para a organização. (SENGE, 2005).

O processo pelo qual as organizações criam o conhecimento é denominado de conversão do conhecimento e este se dá de duas formas: o conhecimento tácito ou o conhecimento explícito. (NONAKA e TAKEUCHI, 1997).

O conhecimento tácito é pessoal, difícil de ser formalizado, de comunicar, de compartilhar. É um modelo mental originado das ações, vivências, ideais, valores e emoções do homem. O conhecimento explícito pode ser expresso em palavras e números, é de fácil comunicação e é compartilhado através de manuais, produtos, formulas científicas, programas de computador, etc. É um conhecimento formal e sistematizado que pode ser transmitido entre os indivíduos.

Nonaka e Takeuchi (1997) apresentam algumas características dos conhecimentos tácito e explícito, conforme demonstrado pelo Quadro 3.

**Quadro 03: Conhecimento Tácito e Conhecimento Explícito**

| <b>Conhecimento Tácito</b>  | <b>Conhecimento Explícito</b>                   |
|---|---|
| Subjetivo   | Objetivo  |
| Da experiência (corpo)  | Da racionalidade (mente)                        |
| Simultâneo (aqui e agora)   | Sequencial (lá e então)                         |
| Análogo (prático)   | Digital (teoria)                                |
| Envolvem percepções, modelos mentais, emoções, crenças, valores, ideais | Envolve conhecimento de fato                    |
| É adquirido principalmente pela prática                                 | É adquirido principalmente pelas informações    |
| Difícil de expressar e transmitir por métodos sistemáticos ou lógicos   | Facilmente expresso em palavras e números       |
| Dificuldade de articular, codificar e formalizar                        | Facilmente articulado, codificado e formalizado |
| De difícil compartilhamento, exigindo participação e envolvimento       | Facilmente compartilhado                        |

Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997, p. 67).

Nonaka e Konno (1998) apontam que o processo de construção do conhecimento se dá como um espiral de interações entre o conhecimento explícito e o conhecimento tácito. Essa interação leva a criação de novos conhecimentos e a combinação dessas duas categorias resulta na conceituação de quatro padrões de conversão: a socialização, a externalização, a combinação e interiorização, conforme apresentados pela Figura 1.



**Figura 01: Modos de conversão do conhecimento**

Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997)

A socialização (tácito para o tácito) é um processo de compartilhamento de experiências, modelos mentais, habilidades técnicas entre indivíduos. A socialização desse conhecimento pode acontecer pela observação, imitação e prática e o elemento chave para a aquisição é a experiência. A explícitação (tácito para o explícito) é o processo de conversão do conhecimento tácito em conceitos explícitos que envolvem técnicas que colaboram na



expressão de idéias ou imagens. É uma tradução do aprendizado interno em textos, curso, software, palestras. A combinação (explícito para o explícito) é a forma de conversão do conhecimento que envolve variados conjuntos de conhecimentos explícitos formando novos e mais complexos conjuntos deste tipo de conhecimento. A internalização (explícito para o tácito), é a incorporação do conhecimento explícito transformando-o em conhecimento tácito por meio de modelos mentais ou know-how, é aprender fazendo. (NONAKA e TAKEUSHI, 1997).

Esse processo de conversão do conhecimento pode ser amplamente facilitado se a organização proporcionar condições favoráveis na criação de um ambiente adequado para criar e compartilhar conhecimento entre todos os atores envolvidos no processo.

Fazer uso do ciclo de conversão do conhecimento tácito em explícito e posteriormente em tácito novamente, proporcionará a organização a construção da sua base de conhecimento organizacional.

### 4.3. Gestão do Conhecimento

O conceito de GC surgiu na década de 90, mas o termo foi cunhado anos antes, em 1986 por Karl M. Wiig na Conferência da OIT realizada na Suíça. O objetivo inicial era de gerenciar o conhecimento como elemento chave para a aquisição de vantagem competitiva organizacional.

A GC tem despertado grande interesse tanto das academias quanto nas organizações por transformar e inserir o conhecimento pessoal em conhecimento organizacional nos produtos e serviços.

Wiig (1993) definiu GC como construção sistemática, explícita e intencional do conhecimento e sua aplicação para maximizar a eficiência e o retorno sobre os ativos de conhecimento da organização.

Um tema emergente hoje na sociedade, a GC tem diferentes perspectivas e abordagens, mas com uma única base que é o conhecimento como elemento central para o desempenho organizacional.

O conceito de GC tem sido compreendido e utilizado de diferentes formas e por várias áreas do conhecimento, cada qual afirmando como sendo correta sua a definição, gerando assim instabilidade no uso do tema (Davenport e Cronin, 2000).

A GC já foi estudada e conceituada em várias áreas, tais como: Administração, Psicologia, Engenharia da Produção, Ciência da Computação, Educação entre outras (PIMENTA, 2006).

As bases teórico metodológicas da GC estão se transformando em bases de disciplinas como as ligadas às ciências da cognição, ciências da informação e as ciências da administração e ainda para as tecnologias de gestão, informação e de comunicação.

Nos estudos podemos identificar diferentes abordagens conceituais para a GC. No quadro a seguir apresentamos os que mais se evidenciam.

**Quadro 04: Abordagens conceituais de Gestão do Conhecimento**

| <b>Autor</b>                 | <b>Abordagem</b>   |
|------------------------------|--|
| Choo (2003)                  | Foco na organização do conhecimento com o uso estratégico da informação.   |
| Pilichowski, e Landel (2002) | É um amplo conjunto de práticas organizacionais relacionadas à geração, captura, disseminação de know-how e estímulo ao compartilhamento do conhecimento dentro e fora da e inclui: ações organizacionais (descentralização, desburocratização, uso de |

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
|                                   | tecnologias da informação e comunicação etc.); aperfeiçoamento dos colaboradores (práticas de treinamento e <i>mentoring</i> , mobilidade, etc.); gestão de habilidades; transferência de competências (banco de competências individuais, registro de práticas exitosas; mudanças gerenciais e incentivo à equipe para compartilhar conhecimento (avaliação do desempenho e promoção individual relacionado ao compartilhamento de conhecimento, evolução no papel dos gerentes, etc.). |
| Nonaka, Toyama e Konno (2002)     | Destaque para o ambiente físico, virtual e mental adequados para a criação do conhecimento organizacional. ( <i>Ba</i> )   |
| Probst, Raub e Romhardt (2002)    | Emprego da GC com base na abordagem de elementos construtivos.   |
| Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) | O foco está nos capacitadores do conhecimento: estimular a visão do conhecimento, gerenciar conversas, mobilizar os ativistas do conhecimento, criar um contexto adequado, globalizar o conhecimento local e ainda zelo pelas pessoas e estratégias centradas no conhecimento.   |
| Davenport e Prusak (1998)         | Experiências, valores, informação e opiniões de especialistas para a avaliação e incorporação de experiência e informação. Nas organizações, muitas vezes não está contido apenas nos documentos e repositórios, mas também nas rotinas organizacionais, processos, práticas e normas.   |
| Karl-Erik Sveiby (1998)           | Arte de criar valor a partir dos bens intangíveis de uma organização.  |
| Nonaka e Takeuchi (1997)          | As bases encontram-se na transformação do conhecimento explícito em conhecimento tácito e vice versa fundamentado no método SECI.  |
| Barclay e Murray (1997)           | A ênfase está nos aspectos culturais e na redefinição dos processos.   |
| Leonard-Barton (1995)             | O foco está em atividades que buscam soluções criativas de forma compartilhada, promove e agrega métodos e técnicas nos processos, usa experimentos com protótipos e projetos piloto para aumentar a competência e uso de métodos e tecnologias externas.  |
| Wiig (1993)                       | Tem base nas práticas de exploração do conhecimento e adéqua-se a partir de práticas de gestão específicas.  |

Fonte: elaborado pelos autores

Para Pimenta et al. (2004, p. 09): “A gestão do conhecimento deve ser como uma bússola roteadora para identificar conhecimentos pessoais que possam promover a captação, tratamento, o armazenamento, a disseminação e avaliação de conhecimentos”.

A GC possibilita uma reflexão da prática de agregar valor à informação e distribuí-la empregando os recursos existentes na organização. Permite ainda que essa organização reveja suas estratégias, sua estrutura e cultura.

A composição dos fatores que atuam na gestão do conhecimento tem grande importância neste estudo em que se destacou a colocação de Servin (2005), para a execução da GC três itens devem sempre ser levados em consideração, já que são os formadores da estrutura dos processos da organização como um todo: pessoas, tecnologia e processos,

tendo, cada uma delas sua função específica que deve ser monitorada para que trabalhe ou ocorra de forma certa para se conseguir alcançar a qualidade almejada pelas organizações.

## 5. TÉCNICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A EaD possui um sistema complexo de desenvolvimento de suas tarefas, assim percebeu-se que diversas das técnicas de Gestão do Conhecimento atendem as necessidades para organização e busca de melhorias dos sistemas de educação a distância.

Abaixo são apontadas algumas técnicas de Gestão do Conhecimento que foram elencadas como meios para contribuir com a melhoria dos processos em sistemas de EaD. (SERVIN, 2005).

**Quadro 05: Técnicas de gestão de conhecimento**

| <b>Técnica</b>                 | <b>Descrição</b>   |
|--------------------------------|--|
| Resenhas de Ação               | Técnica amplamente utilizada para capturar lições aprendidas durante e após a realização de uma atividade ou projeto.  |
| Benchmarking                   | “É o processo pelo qual uma organização compara, de modo contínuo, seus processos, produtos e serviços, com os das melhores organizações, do mesmo ramo ou similar” (BALM, 1995).                              |
| Comunidades de Prática         | Uma comunidade de prática é uma rede de pessoas que compartilham um interesse comum em uma área específica do conhecimento ou competência e estão dispostos a trabalhar e aprender em conjunto. (WENGER, 1998) |
| Auditoria do Conhecimento      | Processo sistemático para identificar necessidades de conhecimentos, recursos e fluxos, para compreender como a gestão do conhecimento pode agregar maior valor.   |
| Estratégia de GC               | Abordagens para o desenvolvimento de um plano formal de gestão do conhecimento que está estreitamente alinhada com uma estratégia e objetivos da organização.  |
| Entrevistas de Saída           | Uma técnica usada para capturar o conhecimento dos trabalhadores que saem da empresa.  |
| Partilhar as melhores práticas | Técnica para capturar as melhores práticas descobertas em uma parte da organização e partilhá-los para o benefício de todos.   |
| Coletar Conhecimento           | Captura o conhecimento dos "especialistas" para torná-lo disponível para outras pessoas.   |
| Pontos de Assistências         | Processo onde uma equipe de pessoas que estão trabalhando em um projeto ou atividade é chamada para reunião com pessoas de outras equipes para buscar conhecimento e insights de pessoas de outras equipes.    |
| Análise de redes sociais       | É o mapeamento e mensuração dos fluxos e relações entre pessoas, grupos, organizações, computadores ou qualquer outra informação ou conhecimento.  |
| Histórias                      | Usando a antiga arte de contar histórias para compartilhar o conhecimento em uma maneira mais significativa e interessante.  |
| Páginas em branco              | Técnica de disponibilização de conhecimentos e competências sobre uma pessoa que pode ser auxiliar em uma determinada tarefa ou projeto.   |

Fonte: Adaptado de Servin (2005)

As técnicas elencadas para o presente estudo são apenas algumas que a Gestão do Conhecimento estuda e desenvolve.

Cada técnica terá a utilização dependendo do objetivo pretendido, é importante utilizar-se as diversas tecnologias existentes para que haja um aproveitamento do capital intelectual nas organizações, ou seja, o compartilhamento do conhecimento.

## CONCLUSÃO

Com o presente estudo foi possível observar que a Gestão do Conhecimento, juntamente com algumas de suas técnicas é possível desenvolver um trabalho com um maior aproveitamento dentro da Educação a Distância.

A Educação a distância, ainda é uma metodologia relativamente nova quando comparada com a metodologia utilizada na educação presencial. Sua metodologia se difere principalmente no que se refere à utilização de tecnologias de informação e comunicação como base para todos os agentes envolvidos no processo, é através da utilização de TIC's que os mesmos podem ter acesso as informações com a utilização de técnicas de gestão de conhecimento é possível que estas informações sejam transformadas em conhecimento.

Para melhorar os processos do desenvolvimento da EaD, as técnicas de Gestão do Conhecimento se tornam ferramentas de grande importância, já que seus custos são relativamente baixos, tendo a necessidade apenas de aplicá-las para cada objetivo no decorrer das atividades.

O compartilhamento do conhecimento ainda é um desafio para as organizações, quanto melhor e mais adequadamente forme utilizadas as técnicas e ferramentas de GC para que este compartilhamento de conhecimento aconteça mais rápido serão os resultados pretendidos por elas. Assim como estudos futuros, pretende-se aplicar todos os conceitos estudados neste presente artigo e conseqüentemente a aplicação das técnicas de Gestão do Conhecimento, em um curso de Educação a Distância para que se possam ampliar os resultados.

## REFERÊNCIAS

BALM, Gerald, J. **Benchmarking: um guia para o profissional tornar-se – e continuar sendo – o melhor dos melhores.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BARCLAY, R. U.; MURRAY, P. What is Knowledge Management. In: **A Knowledge Praxis.** 1997. Disponível em: [http://www.imamu.edu.sa/Scientific\\_selections/abstracts/Abstract%20%20IT%20%203/What%20Is%20Knowledge%20Management.pdf](http://www.imamu.edu.sa/Scientific_selections/abstracts/Abstract%20%20IT%20%203/What%20Is%20Knowledge%20Management.pdf). Acesso em: 01/02/2011.

BELLONI, M. L. **Educação à distância.** Campinas, SP: Autores Associados, 1999.

CHOO, C. W. **The knowing organizations: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions.** New York: Oxford University Press, 1998.

\_\_\_\_\_, C.W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões.** São Paulo: Senac, 2003.

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

DAVENPORT, E.; CRONIN, B. **Knowledge management: semantic drift or conceptual**. Rio de Janeiro, 2000.

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

FIALHO, F. A. P. **Ciência da Cognição**. Florianópolis: Editora Insular, 2001.

GASPARETTO, N. A. **Modelo de inclusão digital para organizações, como prática de responsabilidade social**. 2006. 126 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2006.

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

GIUSTA, A. da S., FRANCO, I. M. (orgs.). **Educação a distância: uma articulação entre a teoria e a prática**. Belo Horizonte: PUC Minas Virtual, 2003

LITWIN, E. **Educação a Distância: Temas para o Debate de Uma Nova Agenda Educativa**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

MATURANA, R. H.; VARELA, G., Francisco. **A árvore do conhecimento: as bases biológicas do entendimento humano**. São Paulo: Palas Athena, 2001.

MOORE, M. G; KEARSLEY, G. **Distance education: a systems view**. Wadsworth Publishing Company, 1996.

\_\_\_\_\_, M. G; KEARSLEY, G. **Educação a distância: uma visão integrada**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MORAN, J. M. *et al.* **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. São Paulo: Papyrus, 2000.

MORIN, E. **O método 3: conhecimento do conhecimento**. Tradução Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2005.

NONAKA, I.; KONNO, N. The concept of "ba": Building a foundation for knowledge creation. **California Management Review**, v. 40, n.3, 1998.

NONAKA, I. TAKEUCHI, H. **The knowledgecreating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation**. Oxford: University Press, 1995.

\_\_\_\_\_. **Criação do conhecimento organizacional**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Pricilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NUNES, I. B. Noções de educação a distância. **Revista Educação a Distância** nrs. 4/5, Dez./93-Abr/94 Brasília, Instituto Nacional de Educação a Distância, pp. 7-25.

PILICHOWSKI, E.; LANDEL, D. **Introduction to the Survey on Knowledge Management Practices for Ministries/Departments/Agencies of Central Government**. Paris: OECD, 2002.

PIMENTA, R. B. **A Gestão do conhecimento como fator determinante no processo de inovação do setor produtivo**. 2006. 155f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa, 2006.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

RUMBLE, G. **A gestão dos sistemas de ensino a distância**. Brasília: Universidade de Brasília: UNESCO, 2003.

SCHREIBER, G. et al. **Knowledge Engineering and Management: the commonKADS methodology**. Massachusetts: MIT Press, 2002.

SCHUELTER, G. **Modelo de educação a distância empregando ferramentas e técnicas de gestão do conhecimento**. 2010. 210p. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós Graduação de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal da Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

SERVIN, G. **ABC of Knowledge Management**. 2005. Disponível em: [http://web.idrc.ca/uploads/user-S/11479492851ABC\\_of\\_KM.pdf](http://web.idrc.ca/uploads/user-S/11479492851ABC_of_KM.pdf). Acessado em: 21 de agosto de 2011.

SILVA, M. T. **A contribuição da gestão do conhecimento no processo de supervisão de estágio em organizações públicas: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós Graduação de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal da Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

SIMONSON, M. In: BARBERÀ, Elena (coord). **Educación abierta y a Distancia**. Barcelona: UOC, 2006.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VERGARA, S. **Estreitando relacionamentos na educação a distância**. Cadernos EBAPE.BR. Edição especial PDCA, 2006.

VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação do conhecimento: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

WENGER, E. **Communities of practice**. Cambridge: University Press, 1998.

WIIG, K. M. **Knowledge Management Foundations: thinking about-how people and organizations create, represent, and use knowledge**. Texas: Schema Press, 1993.

