

# **INSTRUMENTOS PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO: UM ESTUDO ENTRE AS GERAÇÕES**

**Educação e Produção do Conhecimento nos Processos Pedagógicos: Teoria e Método da Produção do Conhecimento; Teoria e Método dos Processos Pedagógicos.**

Ana Paula Silva dos Santos (ana.paulasilvadossantos@hotmail.com)

Cristina Keiko Yamaguchi (criskyamaguchi@gmail.com)

## **1 Introdução**

As gerações são associadas ao desenvolvimento educacional, a moda, as escolhas e ações. Cada período, com uma geração diferenciada impõe um forma distinta de vida. Esta perspectiva é associada também a tecnologia desenvolvida em cada período (TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

As gerações são marcadas por nascidos em determinados espaços de tempo, onde de 1960 a 1980 está a geração *Baby Boomers*, de 1980 a 1990 a geração Y, de 1990 a 2010 a geração Z e a partir de 2010 a geração Alfa (CERETTA; FROEMMING, 2011; JORGENSEN, 2003; TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

Estas gerações diferenciam-se ainda com relação ao seu formato de aprendizagem. O conjunto de conhecimento tácito e explícito é adquirido e compartilhado de maneiras distintas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Young (2010) desenvolveu um manual em que expõe vinte e seis métodos diferentes de criação e compartilhamento de conhecimento organizacional. Assim o estudo objetiva categorizar as gerações, associando os instrumentos da gestão do conhecimento de acordo com as suas características.

## **2 Procedimentos Metodológicos**

Para o alcance do objetivo, a pesquisa se caracteriza quanto ao tipo de pesquisa como aplicada, onde a gestão do conhecimento é uma prática (FREIRE, 2013). Todavia o estudo baseia-se em teorias, utilizando por método de pesquisa dedutivo (FERNANDEZ; BÊRNI, 2012).

A abordagem da pesquisa é caracterizada como qualitativa, possibilitando o aprofundamento do tema, tendo por objetivo de pesquisa descritivo, com a

caracterização das gerações e dos instrumentos para a gestão do conhecimento. A estratégia de pesquisa compõe-se por uma pesquisa bibliográfica, baseada em artigos científicos e livros, com a técnica de pesquisa documental (FREIRE, 2013).

### **3 Gerações**

Marcada por seu princípio na década de 1940 e seu apogeu na década de 1960, a geração *Baby Boomers* são profissionais leais e dedicados à organização, que acreditam que o reconhecimento virá do trabalho árduo. O crescimento de cargos é relacionado ao trabalho uma mesma organização a vida inteira. Este fato leva a composição de um relacionamento com o grupo, havendo a valorização da discussão com o mesmo, assim como o recebimento de instruções direcionadas ao processo (JORGENSEN, 2003; TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

A geração X, demarcada por nascidos entre as décadas de 1960 a 1980, são autônomos, porém são questionadores das decisões superiores, mas que mantinham-se ausentes com relação a movimentos revolucionários. Estes colaboradores anseiam por um equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional, que reflita em satisfação, não havendo a fidelidade organizacional como os da geração *Baby Boomers*, o que possibilita a troca de emprego (JORGENSEN, 2003; TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

Das décadas de 1980 a 1990, há a composição de uma nova geração, denominada Y. Estes têm grande acesso a informação e computadores, acelerando a globalização, que propicia à diversificação cultural e o aumento da competitividade. Neste novo ambiente comercial, a geração Y assume o papel de empreendedores, amantes dos desafios, flexíveis a mudança, com o foco em networking e valorização de treinamento (JORGENSEN, 2003; TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

A geração Z, nascida entre as décadas de 1990 a 2010, é inserida desde o princípio ao acesso a informação por meio da conexão a internet. O crescimento intelectual reflete na preocupação ambiental, com a criação de uma visão sustentável. Estes inovadores de nascença, flexíveis, individualistas, tem foco em curto prazo e são altamente flexíveis e pouca fidelidade a marcas. Este novo formato de vida ainda exige uma reformulação educacional, no que

diz respeito a metodologia aplicada em sala de aula (CERETTA; FROEMMING, 2011; TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

Por fim a geração Alfa, dos nascidos a partir do ano de 2010, ainda está sendo apresentada, todavia conhece-se a vida conectada, com muita informação, refletindo em conhecimento, gerando intuição e criatividade. O uso da tecnologia da informação ainda é encontrado nas metodologias de ensino, mudando o paradigma da linguagem perante a globalização (TOLEDO; ALBUQUERQUE; MAGALHÃES, 2012).

#### **4 Instrumentos de Aprendizagem**

As mudanças de gerações são marcadas principalmente pelo avanço tecnológico. Vieira Pinto (2005) caracteriza esta terminologia como um conjunto de técnicas. Estas mudanças são acompanhadas também pelo fator competitivo da sociedade. No período da sociedade industrial, a concorrência era estabelecida pelo poder material, o acesso a máquinas estabelecia um ponto crucial no desenvolvimento. Na sociedade atual, denominada sociedade do conhecimento, a competitividade é estabelecida pelo acesso a informação (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

A informação é distinta de dados e de conhecimento. Os dados são símbolos com letras e números e expressões gestuais e orais, que sozinhos não apresentam significado. Quando esses dados são aproximados, formando um sentido, há a produção de informação. Após uma validação de um conjunto de informações, existe a composição do conhecimento (COOPER, 2014; FIALHO et al., 2006).

O conhecimento criado, por si só não tem relevância se não for compartilhado e utilizado. Para facilitar a compreensão dos formatos de compartilhamento e criação do saber, vários autores buscou a formalização de instrumentos para a gestão do conhecimento, resultando em um manual de Young (2010), chamado *Knowledge Management Tools and Techniques Manual*, conhecido no Brasil como Ferramentas de Gestão do Conhecimento e Manual de Técnicas. O manual totaliza 26 instrumentos, divididos em ferramentas de tecnologia da informação, apresentados na Tabela 1:

**Tabela 1** – Instrumentos da Gestão do conhecimento

1	Brainstorming	Constitui uma metodologia onde inicialmente ocorre a divergência, com a exposição de ideias múltiplas, todas validadas e em seguida, na convergência, faz-se o julgamento das ideias.
2	Learning and Idea Capture	Expõem-se ideias advindas de forma individual ou em grupo.
3	Peer Assist	Sedeado em uma reunião, utiliza-se dos projetos em andamento para o tema de discussões e avaliação em pares.
4	Learning Reviews	Ao fim de reuniões, com a utilização de um mediador, faz-se discussões buscando lições aprendidas em um questionamento de "o que deveria acontecer?", "o que realmente aconteceu?", "por que houve uma diferença?" e "o que aprendemos?".
5	After Action Review	Com cunho informal, avalia-se as lições aprendidas com diálogos.
6	Storytelling	Utilização de histórias, com ferramentas como palavras, imagens, sons e improviso, almejando o compartilhamento de experiências.
7	Collaborative Physical Workspace	Trabalha o espaço físico, como facilitado da criação e o compartilhamento de conhecimento.
8	APO Knowledge Management Assessment Tool	De forma categórica, avalia a gestão do conhecimento com relação a (1) Liderança da Gestão do Conhecimento, (2) Processo, (3) Pessoas, a (4) Tecnologia, (5) Processo de Conhecimento, (6) Aprendizagem e Inovação e (7) Resultados da Gestão do Conhecimento.

Continuação.

Continuação.

9	Knowledge Café	O café do conhecimento reuni um grupo de no máximo 50 indivíduos, divididos em grupos menores, onde após compartilham o saber entre todos.
10	Communities of Practice	Com o domínio de competência para compartilhar, uma comunidade, que baseia seu relacionamento na confiança e a prática do compartilhamento, grupos formais e informais criam e compartilham conhecimento.
11	Taxonomy	Em um formato de índice, com etiquetagem e mapeamento dos dados e informações, há uma estruturação das informações organizacionais.
12	Document Libraires Leading to a Document Management System	Maximizador de tempo por meio da organização de documentos, perante a sobrecarga de informações.
13	Knowledge Bases (Wikis, etc.)	Compartilhamento de informações em um formato crítico.
14	Blogs	De maneiras múltiplas, como palavras, vídeos, áudios, em um formato cronológico, há o compartilhamento de experiências.
15	Social Network Services	Sistema de suporte a rede social, auxiliando a encontrar pessoas com interesses semelhantes, comunicação entre grupos e compartilhamento de conteúdo. Suporte a rede social, associa pessoas de interesses em comum, fortalecendo o compartilhamento de conteúdo.
16	Voice and VOIP	Comunicação por meio de áudio e vídeo.
17	Advanced Search Tools	Ferramenta de busca avançada, superior ao World Wide Web (WWW).
18	Building Knowledge Clusters	Formado de cluster, com o objetivo de criar, inovar e disseminar conhecimento online.
19	Expertise Locator/ Who's Who	Catalogo de conhecimento da organização online.
20	Collaborative Virtual Workspaces	Troca de documentos, áudio e vídeo online, em um formato colaborativo.

21	Knowledge Worker Competency Plan	Plano de competências pessoais, com as habilidades, aplicação prática e capacidade de compartilhamento.
22	Knowledge Mapping	Catálogo de conhecimento explícito e tácito intraorganizacional.
23	KM Maturity Model	Avaliação do uso da gestão do conhecimento, utilizando de cinco níveis.
24	Mentor/ Mentee Scheme	Trabalho conjunto entre um membro da organização sênior e júnior para o compartilhamento de experiências.
25	Knowledge Portal	Portal da informação, com conteúdo e integração dos indivíduos da organização.
26	Video Sharing	Compartilhamento de vídeos para discussões.

**Fonte:** Adaptado de Young (2010).

## 5 Considerações Finais

A geração *Baby Boomers* não apresentava em suas características a utilização da tecnologia da informação, limitando-se ao uso de instrumentos que facilitam a criação e o compartilhamento de conhecimento de maneira pessoal. O não uso da tecnologia da informação como facilitador não atua como empecilho no processo do desenvolvimento intelectual do grupo. A caracterização desta geração ainda apresenta a prevalência da valorização do grupo, assim como o foco no trabalho árduo, apresentando ainda um cunho mais formal, desta forma, conforme o manual de Young (2010) é compatível o uso de ferramentas como o *Brainstorming*, *Knowledge Café* e *Communities of Practice*.

A geração X apresentava grande esforço em desempenhar bem feita as suas tarefas, todavia necessitavam do conhecimento do reflexo de suas ações profissionais. O reconhecimento pessoal advém também de sua preferência por ações individuais, em um ambiente favorável e satisfatório. No cenário do princípio das atividades profissionais desta geração o uso da tecnologia da informação era limitado. Assim, com relação aos instrumentos que favorecem a aquisição de conhecimento de Young (2010) está o *APO Knowledge Management Assessment Tool*, o *Taxonomy*, o *Document Libraires Leading to a Document Management System* e até mesmo o uso de *Mentor/Mentee Scheme*.

A geração Y faz uma ruptura com as gerações anteriores, considerando sua inserção no uso da tecnologia da informação. As pessoas nascidas neste período têm o desejo por desafios, empreende, valoriza o treinamento e atua em grupo. Esta nova perspectiva amplia o número de ferramentas que são utilizadas na criação e compartilhamento do conhecimento, no entanto algumas

que se destacam, como é o caso do Brainstorming em trabalhos em grupo, também o *Learning Reviews* e o *Knowledge Café*, no que diz respeito a aprendizagem em um método informal, com o desenvolvimento em momentos diversos e os demais ferramentas de baseadas no uso da internet, no entanto é valido ressaltar o princípio no desenvolvimento de programas, não tendo ainda o avanço tecnológico atual.

A geração Z é marcada por seres que já nascem conectados. Tudo acontece muito rápido, os planos são cunhados em curto prazo, sendo necessário a redução do tempo e da distância. O individualismo é inserido como uma forma de acelerar o processo do trabalho, assim como a associação de várias tarefas. Para tanto a utilização da internet é um método muito comum, utilizando ferramentas como *Voice and VOIP* para a comunicação entre os membros do grupo, assim como o compartilhamento de documentos com ferramentas como *Collaborative Virtual Workspaces* e a aquisição de conhecimento por meio da pesquisa com *Knowledge Bases*.

A geração Alfa ainda é bastante recente, no entanto há detalhe que já podem ser antecipados, como o aprofundamento do uso da tecnologia da informação como um facilitador na maximização do tempo. O desenvolvimento tecnológico revoluciona o papel do colaborador nas organizações, modifica a comunicação entre os indivíduos, assim como modifica o formato de aprendizagem. O acesso ao conteúdo é facilitado, desenvolvendo no ser humano a capacidade da pesquisa e uma visão crítica. O contato físico torna-se mais raro, no entanto mais valorizado. As ferramentas de base tecnológica tornam-se os mais populares.

É visível que as gerações têm características distintas. Estas são delineadas de acordo com o avanço tecnológico, podendo ambos ser associados. O avanço tecnológico ainda reflete no formato utilizado para a apropriação do conhecimento, isto é, a aprendizagem está relacionada ao acesso a informação, onde o desenvolvimento possibilita cada vez mais o acesso ao saber.

## **Referências**

CERETTA, Simone Beatriz; FROEMMING, Lurdes Marlene. Geração z: compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente. **RAUnP**, v. 3, n. 2, p. 15-24 abr./set. 2011. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/70/91>>. Acesso em: 27 mar. 2015.

COOPER, Paul. Data, information, knowledge and wisdom. **Anaesthesia & Intensive Care Medicine**, v. 15, n. 1, p. 44-45, jan. 2014. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472029913003056>>. Acesso em: 02 fev. 2015.

FERNANDEZ, Brena Paula Magno, BÊRNI, Duilio de Avila. (Orgs) **Métodos e Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2012.

FIALHO, Francisco Antônio Pereira; SANTOS, Neri dos; MACEDO, Marcelo; MITIDIARI, Tibério da Costa. **Gestão do conhecimento e aprendizagem: as estratégias competitivas da sociedade pós-industrial**. Florianópolis: Visual Books, 2006. 196 p.

FREIRE, Patrícia de Sá. **Aumente a qualidade e quantidade de suas publicações científicas: Manual para elaboração de projetos e artigos científicos**. Curitiba: Editora CRV, 2014.

JORGENSEN, Bradley. Baby boomers, generation x and generation y? Policy implications for defence forces in the modern era. **Foresight**, v. 5, n. 4, p. 41-49, 2003. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/14636680310494753>>. Acesso em: 27 mar. 2015.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 20. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. 357 p.  
TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 320 p.

TOLEDO, Priscilla Bassitt Ferreira; ALBUQUERQUE, Rosa Almeida Freitas; MAGALHÃES, Àvilo Roberto de. O comportamento da geração z e a influencia nas atitudes dos professores. In: Simpósio de excelência em gestão e tecnologia – **IX SEGeT**, 2012. Disponível em: <[http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/38516\\_548.pdf](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/38516_548.pdf)>. Acesso em: 27 mar. 2015.

VIEIRA PINTO, Álvaro. **O conceito de tecnologia**. Vol. I. Rio de Janeiro: Contraponto, 2005.

YOUNG, Ronald. Knowledge Management Tools and Techniques Manual. **APO – ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION**. 2010. Disponível em: <[http://www.apo-tokyo.org/00e-books/IS-43\\_KM-Tools\\_and\\_Techniques\\_2010/IS-43\\_KM-Tools\\_and\\_Techniques\\_2010.pdf](http://www.apo-tokyo.org/00e-books/IS-43_KM-Tools_and_Techniques_2010/IS-43_KM-Tools_and_Techniques_2010.pdf)> > Acesso em: 31 out. 2014.