

Compartilhamento, uso e Transmissão da Informação e Conhecimento na Atividade de pesquisa: Evidências a partir de um Estudo de Caso

Fabício Ziviani¹
Simone Cristina Dufloth²
Marta Araújo Tavares Ferreira³

RESUMO

Este artigo propõe uma reflexão sobre o compartilhamento da informação e do conhecimento no desenvolvimento de pesquisas, processo apontado pela literatura como verdadeiro desafio às organizações atuais. Buscou-se investigar o comportamento informacional da equipe do Centro de Estatística e Informação da Fundação João Pinheiro (CEI/FJP) através da realização de *survey* de caráter descritivo. Foram respondidos 74 questionários com 27 questões, utilizando-se escala Likert. Os resultados apontam a importância das estratégias formais de compartilhamento de informação e conhecimento na organização, e a marcada aprendizagem com a experiência passada. Destacam também a necessidade de desenvolvimento de meios informais de compartilhamento e o melhor proveito a ser tirado da tecnologia da informação e comunicação.

PALAVRAS-CHAVE: uso da informação; transmissão da informação; transmissão do conhecimento; compartilhamento de conhecimento; compartilhamento de informação.

ABSTRACT

This paper discusses the importance of sharing information and knowledge in research activities, which is, according to literature, an important challenge for organizations. A descriptive survey studied the informational behavior of a research team of the Centro de Estatística e Informação of Fundação João Pinheiro (CEI/FJP), an Economic Research Centre in Minas Gerais State, Brazil. Seventy-four questionnaires were answered, each containing twenty-seven questions using the Likert scale. The results indicate the importance of formal and informal information and knowledge sharing strategies, as well as the importance of learning from past experience. The results also point out the need of profiting from shared opportunities provided by information and communication technologies.

KEY-WORDS: information use; information communication; information transfer; knowledge transfer; knowledge sharing; research activity.

1 INTRODUÇÃO

As práticas formais e informais de compartilhamento de informações e conhecimento são importantes no processo de pesquisa. O presente artigo relata os resultados de um projeto que buscou estudá-las no Centro de Estatística e Informação (CEI) da Fundação João Pinheiro (FJP), organismo de ensino e pesquisa do Governo do Estado de Minas Gerais.

Informação e conhecimento são dois componentes intrínsecos de tudo que uma organização desenvolve. Utilizando corretamente os recursos de informação e conhecimento, a organização será capaz de adaptar-se às mudanças do ambiente no momento adequado e de maneira eficaz; empenhar-se na aprendizagem constante, o que inclui desaprender pressupostos, normas e crenças

¹ Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais; fazist@hotmail.com.

² Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro; simone.dufloth@fjp.mg.gov.br.

³ Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais e Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais; maraujo@ufmg.br; marta.araujo@pucminas.br.

que perderam validade; mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e criatividade; focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas.

De acordo com Choo (2003), em uma organização o conhecimento é amplamente disseminado e toma várias formas, mas sua qualidade é revelada na diversidade de capacitação que a organização desenvolve como resultado desse conhecimento.

Segundo Terra (2001), a principal vantagem competitiva das empresas é o capital humano representado pelo conhecimento tácito que seus funcionários possuem, pois este é difícil de ser copiado por residir nas pessoas. Por outro lado, o conhecimento detido pela organização é também resultado dos relacionamentos que ela manteve ao longo do tempo com seus clientes, fornecedores e parceiros.

A valorização do conhecimento e da informação tornou-se fator de sobrevivência das organizações. As principais mudanças ocorridas no mercado nos últimos anos fizeram com que fosse exigido melhor e maior uso da experiência e do conhecimento adquiridos por cada organização ao longo de toda sua existência. Esta utilização adequada de conhecimento e informação permitirá o desenvolvimento de produtos e serviços com custos mais competitivos e qualidade superior.

Muitas vezes, a organização já detém a maior parte do conhecimento que necessita para se manter competitiva, mas, por vários motivos, este está inacessível. A criação de um ambiente propício à identificação, criação e disseminação do conhecimento agrega valor à organização e contribui para que esta atinja seus objetivos.

Para Petrini, Freitas e Pozzebon (2006), é necessário que a organização perceba que existem fontes inesgotáveis de informações e conhecimentos dentro de si, tanto em seus recursos humanos como em seus bancos de dados e sistemas de informação.

2 CRIAÇÃO E USO DO CONHECIMENTO

A criação do conhecimento organizacional é definida como a capacidade que uma organização tem de criar conhecimento, disseminá-lo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas. A criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que amplia organizacionalmente o conhecimento criado individualmente, cristalizando este último como parte da rede de conhecimento da organização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Segundo os mesmos autores, a criação do conhecimento se dá por meio da interação entre o conhecimento tácito e o explícito, mediada pelas interações sociais, dando origem a quatro processos de conversão do conhecimento: socialização, externalização, combinação e internalização.

Por outro lado, para criar conhecimento, as organizações precisam estimular a criação de contextos capacitantes, ou “Ba”:

“Ba” é um lugar existencial onde os participantes compartilham os mesmos contextos e criam significados novos por interações. Os participantes de “Ba” trazem seus próprios contextos, e através das interações com outros e o ambiente, os contextos de “Ba”, os participantes, e os ambientes mudam (NONAKA; TOYAMA, 2003, p. 5).

De acordo com Choo (2003), em uma organização o conhecimento é amplamente

disseminado e toma várias formas, mas sua qualidade é revelada na diversidade de capacitações que a organização desenvolve como resultado desse conhecimento.

Choo (2003) aponta três arenas distintas onde o acesso e uso da informação e do conhecimento são determinantes para a organização. A primeira arena, a criação de significado, se refere ao uso da informação e do conhecimento para dar sentido às mudanças do ambiente externo. A segunda arena de uso da informação é aquela onde a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado. A terceira arena é a da tomada de decisão, quando as organizações buscam e avaliam informações de modo a tomar decisões. É importante ressaltar que esses três processos são interligados, de modo que, analisando-se como eles se alimentam mutuamente, tem-se uma visão holística do uso da informação na organização (CHOO, 2003).

Baseando-se nessas arenas, Choo (2003) assinala que, administrando os recursos e os processos de informação, a organização do conhecimento é capaz de: adaptar-se às mudanças do ambiente; empenhar-se na aprendizagem constante; mobilizar conhecimento e experiência para gerar inovação e criatividade; focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas.

3 COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

De acordo com Santiago Jr. (2004), pesquisas realizadas por consultorias especializadas em grandes corporações apontaram que iniciativas voltadas para o compartilhamento da informação e do conhecimento podem trazer grandes benefícios, como tomadas de decisões mais rápidas e precisas, melhor gerenciamento dos clientes, respostas rápidas às demandas do mercado, desenvolvimento de habilidades dos profissionais, maior produtividade, lucratividade e redução de custos.

Como Davenport e Prusak (1998) esclarecem, o conhecimento é transferido nas organizações, quer esse processo seja gerenciado ou não, pois seu compartilhamento está no cotidiano organizacional. Porém, a eficácia do processo pode ser melhorada através de iniciativas de gerenciamento sistemático.

Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) consideram o compartilhamento do conhecimento tácito, aquele que as pessoas adquirem executando seu trabalho, a primeira e mais importante fase do processo de criação do conhecimento. A esse tipo Nisembaum (2002) chama de “conhecimento em comum”, para diferenciá-lo daquele obtido em livros ou bases de dados. Conhecimento em comum está ligado à ação, que pode ser própria ou de outros, e é vital para o desenvolvimento de competências organizacionais e individuais.

Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) destacam a dificuldade de transferir ou disseminar grande volume de conhecimentos do tipo tácito na organização. Enquanto os conhecimentos explícitos são transmitidos através de ferramentas de rede ou de *groupware*, a transferência de conhecimentos tácitos exige compartilhamento mediante socialização, proximidade física e bons relacionamentos, embora softwares de colaboração sejam úteis no processo.

Os autores ressaltam também que vários fatores inibem a transferência de conhecimento, entre eles a barreira cultural. À medida que esses fatores são eliminados, o compartilhamento do conhecimento flui de maneira mais consistente na organização.

Definindo compartilhamento, Davenport e Prusak (1998) afirmam que é o ato voluntário de colocar o conhecimento à disposição de outros. Eles destacam ainda que compartilhar não deve ser confundido com relatar, que é uma troca involuntária de informações e conhecimento, de maneira rotineira ou estruturada. Os autores apontam maneiras para as organizações estimularem o compartilhamento fortuito do conhecimento em seus departamentos ou unidades de negócios, como

a criação de locais e ocasiões para os funcionários interagirem informalmente, a promoção de passeios pela empresa, a realização de fóruns e debates:

Defendemos fortemente a transferência do conhecimento através de reuniões face a face e de narrativas, além das formas mais estruturadas. Os sinais que convencem as pessoas de que elas efetivamente podem se comunicar são melhor transmitidos pessoalmente (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 110).

A propósito dos métodos de transferência de conhecimento, Davenport e Prusak (1998, p. 109) reproduzem o comentário de um pesquisador:

Há um monte de técnicas conhecidas para a transferência do conhecimento – volumes e volumes foram escritos. Na MCC, usamos contatos, prepostos, workshops, treinamento, relatórios técnicos, licenças de terceiros, produção e suporte de produtos (ao invés de protótipos) e muitas outras técnicas.

Segundo Davenport e Prusak (1998, p. 44), “grande parte do trabalho das empresas é feito porque as pessoas estão continuamente perguntando umas às outras, através de redes informais, quem sabe como fazer o trabalho”. Redes informais são dinâmicas e veiculam informações atualizadas. Davenport e Prusak (1998, p. 45) completam: “no trabalho, o que parece fofoca de trabalho é, na verdade, a rede informal do conhecimento se atualizando.”

Davenport e Prusak (1998) concluem que os métodos de transferência do conhecimento devem ser compatíveis com a cultura organizacional e destacam como aspecto importante do sucesso de qualquer projeto de transferência a existência de linguagem comum entre os participantes.

Nisembaum (2002), por sua vez, identifica três dimensões a serem consideradas quando da escolha do método de transferência de conhecimento: as características do receptor do conhecimento, tanto em termos de tarefa quanto de contexto; a natureza da tarefa, conforme sua frequência e rotina; o tipo de conhecimento a ser transferido.

Vale ressaltar que, para se criar uma cultura propícia ao compartilhamento de conhecimento, é necessário que se crie uma organização voltada para o aprendizado. Como descreve Terra (2001), é preciso que a organização esteja voltada para a inovação, a experimentação, o aprendizado contínuo e o comprometimento com os resultados. É extremamente importante que se crie um ambiente favorável à troca de experiências e de conhecimento de forma confortável e transparente.

Existem estratégias formais e informais de compartilhamento de informações e conhecimento em ambiente organizacional, conforme mostrado no Quadro 1.

QUADRO 1 – Estratégias formais e informais de compartilhamento de informação e conhecimento nas organizações

	FORMAIS	INFORMAIS
ESTRATÉGIAS DE COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	Comunicados internos Jornais internos Manuais Quadro de avisos Relatórios Reuniões Treinamentos	Atividades de grupo Contatos interpessoais Feiras internas Viagens Visitas E-mails

Fonte: Elaboração dos autores.

Nas organizaes, as pessoas podem compartilhar o conhecimento tcito e explcito, de maneira formal (relatrios, manuais etc.) e informal (bate-papo com colegas, por exemplo).

O compartilhamento informal deve merecer grande ateno por parte das organizaes, pois muitas vezes o conhecimento melhor compartilhado de forma espontnea. No entanto, uma desvantagem do compartilhamento informal que, como este no documentado, ele pode no atingir a todos que dele necessitam.

Grotto (2003) tambm faz distino entre compartilhamento formal e informal. As estratgias para estimular o compartilhamento informal so: promover passeios e viagens, montar feiras do conhecimento, criar locais e promover encontros para que os funcionrios possam interagir. Como estratgias formais destacam-se os relatrios, manuais e apresentaes audiovisuais.

Na viso de Dufloth (2002), a transferncia de informao e conhecimento pode se dar atravs de trs tipos de canais de comunicao. Os canais formais veiculam informaes j estabelecidas ou comprovadas atravs de livros, peridicos, obras de referncia e artigos da literatura. Os canais informais so caracterizados por contatos realizados entre pessoas compreendendo a troca de experincias atravs de reunies, treinamentos, contatos interpessoais e visitas. Os canais semi-informais so caracterizados pelo uso simultneo dos canais formais e informais.

Conclui-se, do exposto, a importncia do compartilhamento de informao e do conhecimento nas organizaes. O conhecimento explcito pode ser embutido em procedimentos ou representado em documentos e bancos de dados, e transferido com razoavel eficcia. A transferncia do conhecimento tcito, no entanto, exige intenso contato pessoal.

A ampla transferncia do conhecimento no poderia acontecer em empresas globais sem as ferramentas oferecidas pela tecnologia da informao, mas os valores, normas e comportamentos que constituem a cultura da empresa so as principais determinantes do seu grau de sucesso.

4 METODOLOGIA

Seguindo os parmetros estabelecidos por Gil (2002), esta pesquisa pode ser classificada como descritiva. Segundo o autor, esta categoria de pesquisa tem como objetivo primordial a descrio das caractersticas de determinada populao ou fenmeno ou, ento, o estabelecimento de relaes entre variveis.

A estratgia adotada foi o estudo de caso do Centro de Estatstica e Informao (CEI) da Fundao Joao Pinheiro (FJP). Participaram da pesquisa a equipe responsvel pela produo da Pesquisa de Emprego e Desemprego aplicada a Regio Metropolitana de Belo Horizonte (PED/RMBH) e a equipe responsvel pela Pesquisa do Produto Interno Bruto de Minas Gerais (PIB/MG), totalizando 74 colaboradores.

Destes 74 participantes da pesquisa, 31% tinham menos de um ano de trabalho no Centro de Estatstica e Informao. A maioria (68%) trabalhava como autnomo, apenas 18% possuua vnculo permanente com a FJP, e os outros eram estagirios.

O estudo de caso baseou-se em pesquisa documental e, como procedimento para coleta de dados, foi aplicado questionrio no ms de setembro de 2008 a todos os integrantes das duas equipes de pesquisa estudadas.

O questionrio continha 27 afirmativas abordando estratgias de compartilhamento de conhecimento. Utilizou-se a escala Likert de trs pontos nas respostas, com o seguinte padro: 1 –

Concordo; 2 – Não concordo; 3 – Concordo parcialmente, deixando-se a possibilidade do participante abster-se (opção 4).

Antes da aplicação dos questionários foi realizado pré-teste, que apontou a necessidade de se proceder a alguns ajustes nos questionários, principalmente no vocabulário utilizado.

Para tratamento dos dados obtidos foram elaboradas tabelas, que permitem analisar como se dão a criação e o uso da informação e do conhecimento no desenvolvimento de pesquisas econômicas.

4.1 Caracterização da organização estudada

A Fundação João Pinheiro (FJP) tem como competência a pesquisa, a criação, a transferência e o aperfeiçoamento do conhecimento em diferentes áreas, fornecendo informações técnicas para o planejamento de Minas Gerais. É uma instituição vinculada à Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de acordo com a Lei Delegada nº 49, de 02 de janeiro de 2003.

Destacam-se entre as suas competências: prestar serviços relacionados a pesquisa, criação, transferência, adaptação e aperfeiçoamento de técnicas e métodos em diferentes áreas de conhecimento, e coletar, produzir, sistematizar, analisar, criticar e divulgar dados e informações estatísticas que reflitam a realidade estadual nos diversos segmentos sociais e econômicos.

O Centro de Estatística e Informação (CEI) foi incorporado à Fundação João Pinheiro (FJP) em julho de 1992, quando a função estatística foi transferida da Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral para a FJP. Seu objetivo principal é acompanhar sistematicamente a evolução dos aspectos sociais e econômicos da realidade mineira, por meio da manutenção de informações estatísticas atualizadas em diversas áreas, como contas regionais, demografia, finanças públicas, saúde, comércio exterior, indicadores sociais e econômicos, estatísticas vitais, emprego e desemprego.

As principais produções do CEI são a Pesquisa de Emprego e Desemprego aplicada à Região Metropolitana de Belo Horizonte (PED/RMBH) e a Pesquisa do Produto Interno Bruto de Minas Gerais (PIB/MG).

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Tabela 1 apresenta os resultados relativos à contribuição do conhecimento gerado pela experiência à realização de novas pesquisas.

TABELA 1 – A contribuio do conhecimento adquirido da experincia para a realizao de novas pesquisas

VARIÁVEL	AFIRMATIVA	1	2	3	4
01	A experincia adquirida no desenvolvimento da pesquisa gera um conhecimento inovador para o desenvolvimento de novas pesquisas.	83,8	-	14,9	1,4
02	Utilizam-se casos semelhantes ja ocorridos no desenvolvimento de pesquisas passadas para analisar novos casos.	70,3	13,5	16,2	-
03	Experincias anteriores de participao em pesquisas ja contribuiram para solucionar novos problemas.	60,8	18,9	17,6	2,7
04	Trocam-se experincias com frequencia na organizao.	59,5	9,5	27,0	4,1
05	Trocam-se experincias com pessoas de outras organizaes.	27,0	52,7	18,9	1,4

Fonte: Dados da pesquisa. Belo Horizonte, setembro de 2007.

A tabela aponta que:

- a experincia adquirida no desenvolvimento de pesquisas gera conhecimento para o desenvolvimento de novas pesquisas para 83,8% dos participantes;
- 70,3% dos participantes usam o conhecimento de casos passados para analisar novos casos;
- para 60,8% dos participantes, experincias anteriores de participao em pesquisas ja contribuiram para solucionar novos problemas;
- e 59,5% concordam plenamente que se troca experincia com frequencia na organizao.

Por outro lado, 52,7% dos participantes afirmaram que os pesquisadores do CEI no trocam experincias com interlocutores de outras organizaes.

Conclui-se que o CEI tem aprendido com a experincia interna passada, valorizando-a na realizao de novas pesquisas. No entanto, no tem aprendido com sua rede de parceiros.

Ja o Grfico 1 apresenta as fontes utilizadas para obtenao de conhecimento e informao pelos participantes no desenvolvimento de suas pesquisas.

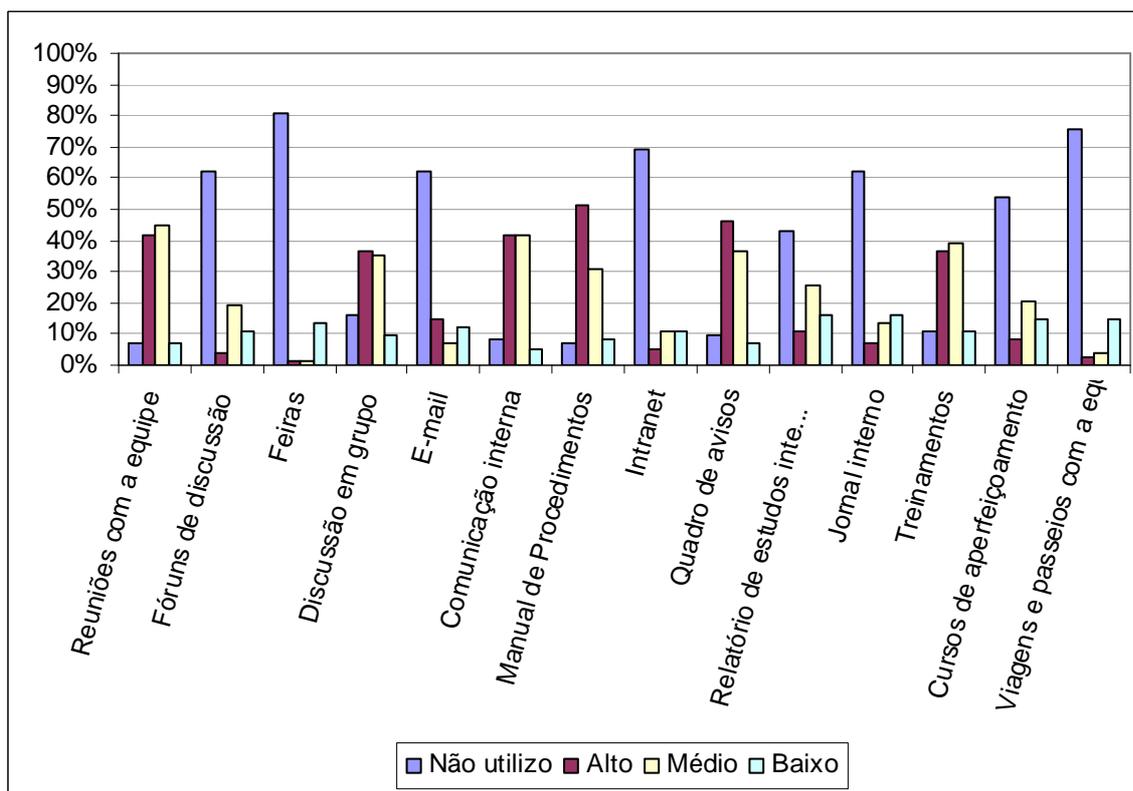


GRÁFICO 1 – Fontes utilizadas para obtenção de informação e conhecimento no desenvolvimento das pesquisas PED/RMBH e PIB/MG

Fonte: Dados da pesquisa. Belo Horizonte, setembro de 2007.

Destacam-se a utilização de manuais de procedimentos (80%), quadros de avisos (85%), reuniões de equipe (85%), comunicados internos (84%) e treinamentos (78%) como estratégias mais utilizadas para a obtenção de informações e conhecimentos. Destacam-se, portanto, as estratégias formais de compartilhamento. Pode-se imaginar que isso ocorra pelo fato de os envolvidos serem em sua maioria funcionários autônomos ou terceirizados, que não possuem vínculo permanente com a organização. Portanto, o CEI opta por comunicações escritas e verbais direcionadas a esse grupo.

A tecnologia da informação é um recurso facilitador para o compartilhamento de informação e conhecimento. Entretanto, percebe-se baixa utilização de e-mail (23%) e da intranet (18%) no CEI, embora estas sejam consideradas ferramentas importantes no processo de transferência de experiências.

Outras duas estratégias pouco utilizadas para compartilhamento de informação e conhecimento são o jornal interno (23%) e os relatórios de estudos internos (34%).

O Gráfico 2 apresenta as estratégias utilizadas para transmissão da informação e do conhecimento gerado nas pesquisas.

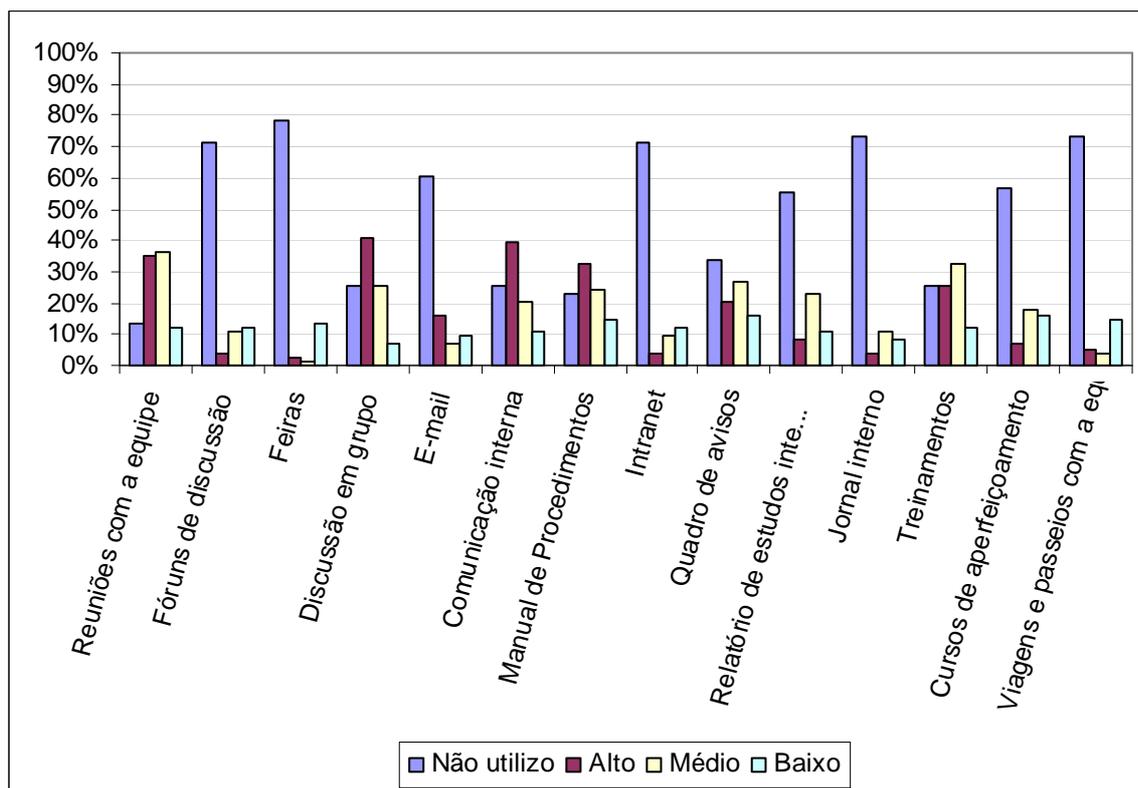


GRÁFICO 2 – Estratégias utilizadas pelos pesquisadores para transmissão de informações e conhecimento gerado nas pesquisas PED/RMBH e PIB/MG

Fonte: Dados da pesquisa. Belo Horizonte, setembro de 2007.

Ao analisar as estratégias utilizadas pelos pesquisadores para transmitir informações e conhecimento, destacam-se as reuniões com a equipe (72%), as discussões em grupo (68%), os comunicados internos (60%), os manuais de procedimentos (56%) e os treinamentos (57%). Conclui-se que os contatos pessoais, em grupo, são mais utilizados para transmitir informações e conhecimentos.

As tecnologias da informação (e-mail e intranet) são ferramentas pouco utilizadas pelos pesquisadores. Destaca-se também que os meios de comunicação formal como jornal interno (13%) e relatórios de estudos (30%) não são práticas muito utilizadas para compartilhar informações e conhecimento no CEI.

As práticas mais informais como feiras (5%) e viagens (8%) com a equipe não são aplicadas para a transmissão de informações no CEI.

O Quadro 2 compara as estratégias mais utilizadas na obtenção e transmissão de conhecimento e informações.

QUADRO 2 – Comparação entre as estratégias de compartilhamento de conhecimento e informações mais utilizadas

ESTRATÉGIAS DE COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO E INFORMAÇÕES	OBTENÇÃO	TRANSMISSÃO
FORMAIS	Manuais de procedimentos Comunicados internos Quadro de avisos Reuniões Treinamentos	Manuais de procedimentos Comunicados internos Reuniões Treinamentos
INFORMAIS	Discussão em grupo	Discussão em grupos

Fonte: Dados da pesquisa.

Observando-se o Quadro 2, conclui-se que há uma clara preferência pela utilização de estratégias formais no compartilhamento de informações e conhecimento no CEI/FJP.

Na visão de Dufloth (2002), as estratégias formais e informais de compartilhamento de informações e conhecimento são importantes no processo de aprendizagem em pesquisa. Assim, o compartilhamento informal deve ser estimulado no CEI/FJP.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Drucker (1996) sugere que um dos desafios mais importantes das organizações da era do conhecimento é desenvolver práticas sistemáticas para administrar a autotransformação. Segundo ele, a organização tem que aprender a criar novos conhecimentos por meio da melhoria contínua de todas as suas atividades, mediante o desenvolvimento de novas aplicações com base em seus próprios sucessos. Ademais, deve manter a inovação contínua como processo organizado, visando sempre responder ao desafio de aumentar continuamente a produtividade dos trabalhadores do conhecimento.

Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que, quando as organizações inovam, elas não só processam informações de fora para dentro, com o intuito de resolver os problemas existentes e se adaptar ao ambiente em transformação. Elas criam também novos conhecimentos e informações, de dentro

para fora, a fim de redefinir tanto os problemas quanto as solucoes e, nesse processo, recriar seu meio.

O compartilhamento de informacoes e conhecimento leva as organizacoes a tomar decisoes acertadas com relacao a melhor estrategia a ser adotada em relacao aos seus clientes, concorrentes, canais de distribuicao e a seus produtos e servicos. Utilizando corretamente os recursos de informacao e conhecimento, a organizacao e capaz de adaptar-se as mudancas do ambiente no momento adequado e de maneira eficaz; empenhar-se na aprendizagem constante, o que inclui desaprender pressupostos, normas e crenças que perderam validade; mobilizar o conhecimento e a experiencia de seus membros para gerar inovacao e criatividade; focalizar seu conhecimento em acoes racionais e decisivas.

Segundo Terra (2001), a principal vantagem competitiva das empresas e o capital humano representado pelo conhecimento tacito que seus funcionarios possuem, pois este e dificil de ser copiado, visto que reside nas pessoas. Por outro lado, o conhecimento detido pela organizacao e tambem resultado dos relacionamentos que ela mantem ao longo do tempo com seus clientes, fornecedores e parceiros.

E necessario que a organizacao perceba que existem fontes inesgotaveis de informacoes e conhecimento dentro dela, tanto em seus recursos humanos como nas informacoes contidas nos seus bancos de dados e sistemas de informacao (PETRINI; FREITAS; POZZEBON, 2006).

A pesquisa aqui relatada teve como objetivo analisar as estrategias utilizadas para compartilhamento de informacoes e conhecimento pelos pesquisadores do CEI/FJP.

Constatou-se que os pesquisadores privilegiam estrategias formais para obtencao e transmissao de conhecimento e informacoes, pois os manuais, reunioes, treinamentos e quadros de avisos sao praticas constantemente adotadas.

As estrategias informais sao pouco utilizadas. Feiras e viagens nao sao praticas adotadas pelo CEI para promover o compartilhamento de informacoes entre seus pesquisadores.

Supoe-se que as estrategias formais tenham se destacado no CEI devido ao tipo de vinculo dos pesquisadores com a instituicao. Os pesquisadores, em sua maioria (68%), sao autonomos, ou seja, nao possuem vinculo permanente, e somente 18% dos envolvidos na pesquisa sao funcionarios permanentes, tornando-se necessaria a disseminacao formal de informacoes. No entanto, esta podera ser complementada com o fortalecimento do compartilhamento informal de informacao e conhecimento entre os pesquisadores do CEI/FJP.

Por outro lado, no desenvolvimento de suas pesquisas, os pesquisadores compartilham e valorizam internamente a experiencia adquirida, embora nao o facam com colaboradores e parceiros. Tambem em relacao a tecnologia da informacao, no CEI o e-mail e a intranet sao pouco utilizados para compartilhar informacao e conhecimento.

Assim, sao apontados pela presente pesquisa importantes desafios a serem enfrentados pelo CEI/FJP para o aprimoramento do processo de compartilhamento de informacao e conhecimento no seio de sua atividade de pesquisa.

REFERÊNCIAS

- CHOO, C. W. *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Editora Senac, 2003.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DRUCKER, Peter. *Administrando em tempos de grandes mudanças*. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1996.
- DUFLOTH, Simone Cristina. *Informações do ambiente externo em organizações do terceiro setor*. Tese (Doutorado) –, ECI, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GROTTO, Daniela. O compartilhamento do conhecimento nas organizações. In: ANGELONI, Maria Terezinha (Coord.). *Organizações do conhecimento*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- KROGH, Von G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. *Facilitando a criação de conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- NISEMBAUM, Hugo. Gestão do conhecimento: enriquecendo o capital humano. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Madalena. *Manual de gestão de pessoas e equipes*. São Paulo: Editora Gente, 2002. v. 2.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *Criação do conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- NONAKA, I.; TOYAMA, R. Knowledge-creating theory revisited. *Knowledge Management Research & Practice*, v. 1, p. 2-10, 2003.
- PETRINI, M.; FREITAS, M. T.; POZZEBON, M. Inteligência de negócios ou inteligência competitiva? Noivo neurótico, noiva nervosa. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., Salvador, 2006. *Anais...* Salvador: Anpad, 2006.
- SANTIAGO JR., José Renato Sátiro. *Gestão do conhecimento: a chave para o sucesso empresarial*. São Paulo: Novatec, 2004.
- TERRA, José Cláudio. *Gestão de conhecimento*. 2. ed. São Paulo: Negócio Editora, 2001.