



## O PAPEL DO RH NA GESTÃO DO CONHECIMENTO

**Matéria de José Cláudio Terra**

Gestão do conhecimento é uma tarefa que exige um certo grau de sofisticação intelectual e também capacidade de abstração para compreender bem a natureza do conhecimento que se quer gerir e quais as ferramentas, métodos e processos são mais eficazes para estimular essa gestão – desenvolvimento, compartilhamento e proteção.

É muito diferente ter como foco melhorar a gestão do conhecimento em um ambiente de P&D, fábrica, departamento de marketing ou central de atendimento. Os profissionais de RH têm que se envolver em iniciativas de gestão do conhecimento que façam sentido para diretores, gerentes operacionais, operários, profissionais com grandes aspirações para suas carreiras e para aqueles que estão contando os anos para se aposentar.

É notório, por sua vez, o fato das iniciativas com o rótulo “gestão do conhecimento” e que se basearam primordialmente na implantação de sistemas de informação terem, em sua grande maioria, produzido resultados muito limitados. A visão simplificada do processo de gestão do conhecimento deve-se, também, em grande parte e paradoxalmente às grandes empresas de consultoria, que desenvolveram pioneiramente os primeiros modelos de gestão do conhecimento. Estas organizações, embora tenham contribuído bastante para a visão e prática da gestão do conhecimento, têm imaginado ser possível replicar o modelo que criaram para organizações muito mais complexas e diversificadas, com diferentes tipos de operações, profissionais e infraestrutura.

É preciso destacar também que conhecimento, de fato, só existe na



# Pades

PROGRAMA DE AUXÍLIO AO  
DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Capacidade para inovar, decidir e agir são prerrogativas humanas. Gestão do conhecimento tem como objetivo permanente a melhoria do desempenho humano.

**O que sua empresa tem feito para melhorar este desempenho humano?**

**Tem investido em conhecimento?**

**ALINE FONSECA**

Assessora PADES

Contato: 31.9.9476-4792

cabeça das pessoas. Capacidade para inovar, decidir e agir são prerrogativas humanas. Gestão do conhecimento tem como objetivo permanente a melhoria do desempenho humano. É aqui que a área de Recursos Humanos e a gestão do conhecimento se encontram. É preciso, antes de qualquer coisa, reconhecer que processos típicos da área de RH das corporações como seleção de profissionais, planos de treinamento e desenvolvimento de pessoal desempenham papel importantíssimo na aquisição, criação, compartilhamento e uso de conhecimento organizacional.

No momento em que muitas organizações começam a se preocupar com a abordagem da gestão do conhecimento, os profissionais de RH estão se perguntando qual seria o papel deles. Deveriam eles tomar a liderança? Deveriam ser consultados ou fazer parte da equipe? E como lidar com a implantação de tantas novas tecnologias e novos termos como portais, busca avançada, gestão integrada de documentos, comunidades de prática, taxonomias e inteligência competitiva que se misturam, se sobrepõem ou mesmo definem a

gestão do conhecimento em algumas organizações?

Os bons profissionais de RH, aqueles que realmente contribuem estrategicamente para o desempenho de suas organizações, poderão ampliar seu espaço organizacional desde que adquiram novas habilidades. Gestão do conhecimento requer um verdadeiro pensamento estratégico para focar esforços em atividades, métodos e ferramentas que produzem círculos virtuosos de criação, organização, compartilhamento, uso e reuso de conhecimentos realmente estratégicos. Gestão do conhecimento, particularmente em grandes organizações, se manifesta em sua forma mais tangível a partir da implementação de sistemas de informação, colaboração e comunicação bastante avançados. Tal aspecto demanda, acima de tudo, curiosidade por parte destes profissionais, que precisam conhecer as características de funcionamento dos vários tipos de sistemas.

Organizações que compreendem a gestão do conhecimento não como um projeto (de um portal, e-learning ou mesmo plano de treinamento), mas como um

compromisso com o desenvolvimento sustentado de competências e trocas de experiências e conhecimentos estratégicos, abrem enormes possibilidades para os profissionais de RH. Os melhores profissionais desta área já vêm atuando estrategicamente em suas organizações, por meio de inúmeras iniciativas ancoradas no objetivo fundamental de desenvolvimento das competências humanas, que juntas formam a competência coletiva.

Mesmo estes profissionais líderes enfrentam, no entanto, uma série de novos desafios no contexto da gestão do conhecimento: a necessidade de se manter atualizados sobre novos sistemas de informação, a integração destes sistemas no dia-a-dia das pessoas, o desenvolvimento de perspectivas muito mais amplas para a questão do aprendizado (e não do treinamento) e, finalmente, enxergar a questão do conhecimento além das fronteiras organizacionais e ajudar as organizações a desenvolver métricas efetivas para lidar com o recurso “conhecimento”. Enfim, a gestão do conhecimento oferece, para os otimistas, um significativo

aumento de escopo e uma grande oportunidade para que os profissionais de RH assumam posições ainda mais destacadas em suas organizações. Para os

pessimistas, esta é apenas mais uma onda que vai passar. Eu sou do grupo dos otimistas!

O CONTEÚDO DESTES  
ARTIGOS FOI RETIRADO DO  
SITE:  
CAREIRAS.EMPREGOS.COM.BR

## DICAS PARA BUSCA DO APRENDIZADO ORGANIZACIONAL

**Site:** [coursera.org](http://coursera.org)

O Coursera é uma das mais importantes plataformas de cursos online gratuitos do mundo. Foi criado pelas universidades norte-americanas de Stanford, Princeton, Michigan e Pennsylvania e tem como objetivo, além de apenas oferecer as aulas, acompanhar de perto a evolução desse tipo de educação: os MOOCs - Massive Open Online Courses (cursos on-line gratuitos e massivos, em livre tradução).

Desde 2013, as vídeo-aulas do site têm sido traduzidas para o português com supervisão da Fundação Lemann e, em 2014, quando as duas instituições formalizaram uma parceria, o site foi oficialmente lançado no Brasil. A Fundação Lemann tornou-se responsável pelo recrutamento de tradutores voluntários, além de oferecer o curso Gestão para a Aprendizagem no Coursera. Em 2015, USP e Unicamp disponibilizaram cursos inteiramente em português na plataforma. Em 2016, o Coursera passou a ser responsável pelas traduções, ao integrar os tradutores voluntários brasileiros à sua Global Translator Community, permitindo um aumento na escala das traduções e a padronização de processos de localização de conteúdo ao redor do mundo.

**Aline Fonseca e Equipe SINDILURB**

Para finalizar a reflexão em relação ao tema gestão do conhecimento nas organizações, fica abaixo uma frase de Philip Kotler um renomado professor estadunidense na área de marketing.

