

AÇÕES DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NA PRÓ-REITORIA DE CONTABILIDADE E FINANÇAS DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DA PARAÍBA

INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT ACTIONS ON AN ACCOUNTING AND FINANCE ORGANIZATIONAL UNIT OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN PARAÍBA

Thamirys de Sousa Correia¹, Ingrid Laís de Sena Costa², Simone Bastos Paiva³

¹Universidade Federal da Paraíba - thamirys_correia@hotmail.com

²Universidade Federal da Paraíba - ilsenna2.0@gmail.com

³Universidade Federal da Paraíba - sbpaiva@uol.com.br

INFORMAÇÕES	RESUMO
<p>Palavras-chave: Gestão da informação Gestão do Conhecimento] Contabilidade</p>	<p>O estudo teve como objetivo principal analisar as ações de gestão da informação e do conhecimento (GIC) que são identificadas na Pró-Reitoria de Contabilidade e Finanças de uma instituição de ensino superior pública, da Paraíba, bem como verificar se os processos de Gestão da Informação e do conhecimento (GIC) fluem de forma satisfatória. Para tanto, foi realizada uma discussão teórica acerca da Gestão da Informação e Conhecimento, bem como dos estudos correlatos no setor contábil. Como metodologia, pesquisa apoiou-se na metodologia de Gestão do Conhecimento desenvolvido por Bukowitz e Williams (2002), na qual foram aplicados questionários a cinco profissionais Contadores. Como resultados, foi verificado que quanto as sete categorias destacadas, cinco evidenciaram um nível de concordância maior que 50%, ou seja, é possível constatar uma certa consciência dos participantes do estudo no que tange aos fatores relevantes de uma boa Gestão do Conhecimento, e sua aplicação na instituição de ensino superior analisada.</p>
INFORMATION	ABSTRACT
<p>Keywords: Information Management Knowledge Management Accounting</p>	<p>The main objective of the study was to analyze the information and knowledge management (GIC) actions that are identified in the Dean of Accounting and Finance of a public higher education institution in Paraíba, as well as to verify if the processes of Information Management Information and knowledge (GIC) flow satisfactorily. To this end, a theoretical discussion was held about Information and Knowledge Management, as well as related studies in the accounting sector. As a methodology, research was based on the Knowledge Management methodology developed by Bukowitz and Williams (2002), in which questionnaires were applied to five accountants. As a result, it was found that regarding the seven highlighted sections, five showed a level of agreement greater than 50%, that is, it is possible to verify a certain awareness of the study participants regarding the relevant factors of good Knowledge Management, and its application in the analyzed higher education institution.</p>

1 INTRODUÇÃO

O processo de gestão da informação consiste no uso de estratégias que têm por intuito enfatizar as necessidades informacionais formais e informais das organizações, tendo como objetivo auxiliar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo. Para tanto, deve haver uma boa comunicação interna. Comunicação esta, que ao longo dos anos pode se tornar uma vantagem competitiva para o sucesso das organizações, visando à melhoria contínua dos processos (ESTENDER; BARBOSA; SANTOS, 2015).

Com o efeito das expansões organizacionais, os processos de gerenciamento das informações e do conhecimento criado pelas companhias tem se destacado, chamando a atenção das empresas e também de pesquisadores. O contínuo desenvolvimento das tecnologias da informação e da comunicação (TICs) tem potencializado a produção e a disseminação de informações em escalas elevadas (BARBOSA, 2008).

Além disso, é inegável que as redes de comunicação, integradas não apenas por computadores pessoais, mas também por telefones celulares e diversos outros aparelhos, têm sido incorporadas de maneira irreversível nas companhias, assim, do lado da demanda, tanto para os indivíduos quanto para as organizações, a obtenção e o uso da informação tornam-se cada vez mais ferramentas essenciais para o seu desenvolvimento (BARBOSA, 2008).

No caso das instituições públicas de ensino superior, foco do presente estudo, que visam qualidade nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, os processos informacionais são fundamentais. Os administradores no cotidiano dessas instituições de ensino se deparam com um campo complexo de trabalho que exige competências administrativas, técnicas e humanas, tendo em vista os controles de investimentos, a busca e o cumprimento de metas, o controle de fluxo de informações, conhecimento e pessoas (SOUZA, 2009).

Na perspectiva do controle organizacional, a Contabilidade surgiu para atender aos anseios de controlar o patrimônio, e que devido à evolução e dinamicidade dos mercados, foi ganhando mais significado e utilidade (RODRIGUES; PRETTO, 2016). Essa dinamicidade dos mercados gerou um cenário de anseio por informações, que requer cada vez mais relatórios de apoio a gestão das firmas e a tomada de decisões dos gestores. O profissional da área assumiu um papel mais voltado a contribuição da gestão das empresas, dando opiniões sobre o futuro das empresas e demandando por sistemas e tecnologias de informação que facilitem seu trabalho.

Tais mudanças contribuíram para o desenvolvimento e valorização dos profissionais da contabilidade, visto que cada vez mais as empresas procuram por profissionais com maior qualificação, que tenham interesse e vontade de inovar, buscar, conhecer o novo, almejando o crescimento da empresa. (RODRIGUES; PRETTO, 2016). Assim, é fundamental a esses profissionais compartilhar seus conhecimentos, suas experiências e seu aprendizado com os demais, criando assim uma rede de contribuições que gera o conhecimento organizacional.

Com base nessas ideias, a presente pesquisa tem como objetivo analisar as ações de gestão da informação e do conhecimento (GIC) presentes na Pró-Reitoria de Contabilidade e Finanças de uma Instituição de Ensino Superior da Paraíba, e com isso verificar se os processos de GIC fluem de forma satisfatória.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão da informação e do conhecimento

Em um cenário de mudança constante e de forte competitividade as empresas públicas e privadas precisam assumir um novo papel de destaque com relação as suas práticas de atuação e com a sociedade. Ou seja, nesse aspecto de dependência do desenvolvimento da ciência e da tecnologia o papel da informação como um recurso organizacional se torna cada vez mais relevante (VALENTIN; MÁ-S-BASNUEVO, 2015). Tendo em vista que, a informação é um elemento intrínseco de todas as atividades existentes dentro de uma organização. Sem a compreensão dos processos organizacionais, bem como dos processos pessoais, pelos quais a informação se transforma em percepções e conhecimento, as ações das empresas não são capazes perceber a importância de suas fontes informacionais (CHOO, 2003).

A informação pode ser vista como dados dotados de relevância e de propósito que ao serem processados geram informações que serão úteis as organizações. A informação passou a ser um recurso de fundamental importância para as organizações, pois podem ajudar a melhorar a eficiência e a eficácia dos processos, principalmente com relação a tomada de decisão, na definição de estratégias e na colaboração dos grupos de trabalhos, fortalecendo assim a posição competitiva das organizações. (NHASENGO, 2012).

Rascão (2006) ao analisar uma abordagem da informação como recurso da entidade que de forma isolada é capaz de fornecer poder a mesma, observa que a informação no contexto da tomada de decisão é primordial na interação entre os indivíduos e nesse processo ela adquire valor econômico. Isso posto, diante dos diversos papéis assumidos pela informação, a necessidade de gestão desses recursos se faz necessária. Ao passo que, a gestão da informação é o gerenciamento dos processos e sistemas que criam, adquirem, organizam, armazenam, distribuem e utilizam a informação. Assim o objetivo do gerenciamento de informações é auxiliar os indivíduos e as organizações para acessar, processar e utilizar informações de forma eficiente e eficaz (RASCÃO, 2006).

A gestão da informação engloba processos de gestão de recursos informacionais e de conteúdo, a gestão da tecnologia e dos sistemas de informação, além dos indivíduos envolvidos nesses processos. (LIRA, 2012). Assim, apoiada numa visão global da organização a gestão da informação envolve o ambiente interno e externo, e principalmente atua na compreensão de como a organização interage com sociedade. Mas, além de meios para atuar com recurso da informação é necessário ter estratégias de atuação para que os processos internos e externos de gestão sejam eficientes, incluindo a percepção dos movimentos de agentes como concorrentes, fornecedores, governo, etc. Nesse sentido, surge a inteligência competitiva, que por sua vez é a informação analisada para a tomada de decisão (VALENTIN; MÁ-S-BASNUEVO, 2015).

A gestão da informação está intimamente relacionada a Gestão do Conhecimento, uma vez que o conhecimento consiste em uma internalização das informações ou uma internalização que se transformara em informação. Diante disso, o conhecimento, assim como a informação é um recurso de complexa mensuração. Na concepção de Rodrigues e Pretto (2016), sendo um recurso reutilizável, quanto menos utilizado mais deprecia, quanto mais se utiliza, mais ele valoriza, quanto menos se adquire, mais se perde, dessa forma o conhecimento está na cabeça das pessoas e, de certa forma, é invisível.

De acordo com Floriano, Santos e Schroeder (2009) o conhecimento é uma informação valiosa e de difícil gerenciamento, pelo fato de ser originada de um processo onde foi um

indivíduo que deu contexto a informação, deu um significado e uma interpretação. Ou seja, esse indivíduo aplicou suas experiências na interpretação de uma determinada informação, acrescentando sua própria sabedoria. O conhecimento implica na síntese de múltiplas fontes de informações, assim como o conhecimento tácito existe intrinsecamente e por esse motivo é tão complexo explicitá-lo.

Lira (2012) traz um discurso emergente da Gestão do Conhecimento, onde se discute a variedade das perspectivas da disciplina, que reside numa capacidade de adotar uma abordagem interdisciplinar e estratégica, em que a Gestão do Conhecimento é definida como a aprendizagem efetiva dos processos associados a partilha e a exploração do conhecimento humano (tácito e explícito), ao passo que utilizam o apoio da tecnologia e da cultura organizacional para desenvolver o capital intelectual e o conhecimento organizacional da entidade.

Já Rodrigues e Pretto (2016) ressalta a importância de que as empresas também precisem se conscientizar do perigo de concentrar o conhecimento apenas em um funcionário ou até mesmo sob responsabilidade de poucos, pois no caso de desligamento de alguma dessas pessoas ou até mesmo morte, isso acarretaria em uma série de problemas, tais como atrasos de prazos de entrega de atividades. Com a gestão da informação, é possível consultar o conhecimento no momento que for necessário, basta a empresa escolher a melhor forma de como fazer a gestão Gestão do Conhecimento.

Diante dessa discussão, é percebido que a gestão do conhecimento oferece ferramentas para melhorar o gerenciamento das informações geradas pela organização, isso se dá por meio da criação de rotinas para as documentações, atualização e recuperação da informação, de forma simples e sistemática (LEIS; ZIMMER; VARGAS, 2006). O objetivo é criar condições para que a organização e todos que fazem parte de seu ciclo possam utilizar da melhor forma possível o conhecimento disponível, transformando-o em uma fonte de vantagem competitiva. Adicionalmente, Floriano, Santos e Schroeder (2009) apresenta que a criação do conhecimento na organização exige a interação entre o conhecimento tácito e o explícito, inicialmente sendo do nível do indivíduo, para o do grupo e por último da organização num processo de evolução espiral. Sendo uma interação contínua e dinâmica, entre conhecimento explícito e tácito que gera a tão desejada inovação.

Ainda, outro conceito relevante a ser discutido é o do conhecimento organizacional, que consiste na interação dinâmica entre os membros do grupo ou equipe, em que por meio de diálogo e debate transformam o conhecimento pessoal em conhecimento do grupo. (GONÇALVES ET AL., 2012). Nessa perspectiva, deve ser ressaltado o papel da Gestão do Conhecimento organizacional no auxílio da interação e na comunicação interpessoal tanto nas organizações privadas como em organizações públicas.

2.2 Pesquisa correlatas a gestão da informação e Gestão do Conhecimento no setor contábil

Rosa (2004) enfatizou em seu estudo o tema contabilidade e Gestão do Conhecimento no que tange a tomada de decisões, no qual o objetivo foi demonstrar a relevância da contabilidade na era da informação. Assim, fez-se uma revisão da literatura sobre gestão de negócios, Gestão do Conhecimento, e da contabilidade para a tomada de decisões. Em seus resultados foi verificado que, para a tomada de decisão que envolve um ciclo de controle, decisão, bem com a execução é essencial a Gestão do Conhecimento. Ainda é descrito que, no processo de comunicação, a contabilidade torna-se chave na tomada de decisões, ao permitir a coleta de dados e mensurá-los monetariamente, fornecendo informações financeiras, econômicas e patrimoniais,

por meio das demonstrações e métodos utilizados para sua análise.

De acordo com Barbosa (2008) o primeiro passo para a implantação da gestão da informação e do conhecimento em uma entidade é elaborar um diagnóstico da situação da entidade para identificar as fragilidades e os pontos fortes que deverão ser estimulados. Assim, na concepção de Lira (2012), a preocupação crescente com a informação e o conhecimento são fatores que contribuem para a transformação da sociedade, e por sua vez tem estimulado estudos que possam vislumbrar o seu processo de gestão, com o objetivo de preservá-los nas organizações. A pesquisa discute a relevância da gestão da informação e do conhecimento em uma instituição de ensino superior público, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), por meio do “diagnóstico de Gestão do Conhecimento”, na perspectiva de Bukowitz e Williams. Nos resultados da pesquisa foram identificadas ações positivas de gestão da informação e Gestão do Conhecimento nas seguintes categorias: obtenha informação e construa e mantenha o capital intelectual, embora se observe a necessidade de melhorias no que diz respeito ao incentivo ao compartilhamento do conhecimento nos setores que fazem a Coordenação de Contabilidade e Finanças da UFPB.

O estudo de Papazova e Mihaylovab (2015), teve como foco a necessidade de coerência e de comparabilidade dos fluxos de informação entre a contabilidade financeira e a da gestão, em que as firmas devem buscar relatórios correspondentes à orientação estratégica da empresa. Neste contexto, para os autores é de suma importância o papel da política de contabilidade, do chefe de contabilidade, diretor financeiro e do diretor executivo, nesse processo. Visto que, na ausência de coerência das ações desses profissionais, o processamento de dados contábeis para fins de gerenciamento estará comprometido.

Na pesquisa desenvolvida por Alves (2015), é abordada a importância da tecnologia da informação (TI) nas empresas, no que tange ao gerenciamento e controle dos recursos. Nesse sentido, seu estudo contribui para Gestão do Conhecimento, em que, a relação entre as TI e as práticas de contabilidade de gestão foi investigada. Como resultados, os achados sugerem que a satisfação do usuário na utilização da informação e das técnicas de contabilidade aumenta com a aquisição de novos investimentos em tecnologia da informação.

Rodrigues e Pretto (2016), documenta uma pesquisa realizada com 108 escritórios contábeis e setores de contabilidade da região do Vale do Taquari – RS para avaliar a maneira pela qual como a Gestão do Conhecimento ocorre em seus ambientes de trabalho. Foi verificada a relevância da Gestão do Conhecimento, ao passo que as ferramentas/meios de gerenciamento, registro ou compartilhamento do conhecimento das empresas analisadas funcionam. Ainda, com os testes realizados, foi verificado a importância de a organização, caso não utilize ou, então, caso pense em substituir de ferramenta, que faça uma avaliação prévia das ferramentas disponibilizadas para escolher uma que atenda a todas ou à maioria dos anseios da companhia.

3 METODOLOGIA

O estudo é classificado como descritivo, com abordagem quantitativa. Possui uma delimitação de investigar as ações da gestão da informação e do conhecimento no setor da Pró-Reitoria de Contabilidade e Finanças de uma instituição de ensino superior pública da Paraíba. Optou-se por utilizar a metodologia proposta por Bukowitz e Williams (2002) – (BW), que consiste em um diagnóstico da Gestão do Conhecimento e da informação. Essa metodologia foi adaptada para a realidade de uma instituição de ensino superior pública. O contato com os 5 contadores do setor foi efetuado por e-mail, na qual um link eletrônico os redirecionou para o questionário da pesquisa (survey por correspondência), no mês de julho de 2016. A ferramenta

utilizada foi o Formulários Google e as respostas foram tratadas de forma totalmente anônima.

O diagnóstico proposto por Bukowitz e Williams (2002), é composto por 7 categorias que contempla 20 afirmativas, que são ponderadas em 3 níveis de concordâncias a fim da melhor adequação a realidade do setor analisado. Como enfatizado anteriormente, tendo em vista a realidade da instituição analisada esse questionário foi adaptado, em que optando-se pela reestruturação das afirmativas cada categoria passou a contar com 3 afirmativas e 5 indicadores. As categorias que compõem o diagnóstico de Gestão do Conhecimento de BW, são as seguintes:

Quadro 1 – Etapas do Diagnóstico de Gestão do Conhecimento propostos por Bukowitz e Williams (2002)

Categorias	Competências
Obtenha	Destaca a utilização de mecanismos eletrônicos, principalmente sistemas de informações, que possam depurar, a partir de uma infinidade de dados, as informações e os conhecimentos que efetivamente são indispensáveis às necessidades da empresa.
Utilize	Apresenta a inovação como tema central, principalmente quanto à forma que as empresas criam soluções mais inovadoras a partir de sua base de informação e conhecimento.
Aprenda	Um grande desafio para as organizações é integrar o processo de aprendizagem à maneira como as pessoas trabalham. A principal necessidade é mudar a cultura organizacional do curto prazo, já instalada nas empresas, por um padrão que refletirá no longo prazo.
Contribua	Organização deve transferir as “melhores práticas” para facilitar a contribuição por parte de seus funcionários, a principal dificuldade desta fase é em função do consumo de tempo. Para minimizar estes problemas, a empresa necessita criar uma estrutura organizacional de GC e convencer seus funcionários de que contribuir proporciona retorno para todos na empresa.
Avalie	É a avaliação contínua do capital intelectual, exigindo da organização uma definição do conhecimento necessário, daquele que já possui e de quais são suas necessidades de longo prazo.
Construa e Mantenha	Busca assegurar que o capital intelectual da organização a manterá viável e competitiva, exigindo uma nova visão da empresa. Os relacionamentos (com funcionários, fornecedores, clientes, sociedade e concorrentes) são fundamentais para este propósito.
Descarte	Enfatiza a necessidade que as empresas tem de se desfazer de ativos físicos e de conhecimentos, principalmente quando eles já não agregam mais valor.

Fonte: Bukowitz e Williams (2002).

Por meio de Escala Likert os respondentes tiveram entre as opções de respostas uma escala original de 3 pontos: (1) Fraco, (2) Moderado e (3) Forte. Mas, na metodologia adotada por esta pesquisa optou-se por não fazer ponderação entre os níveis dos respondentes.

4 RESULTADOS

Os resultados discutidos nesta categoria refletem o posicionamento de uma instituição de ensino superior quanto ao gerenciamento de suas informações e conhecimentos, seguindo a perspectiva metodológica de BW. Na Tabela 1, os resultados fazem alusão à primeira categoria (Obtenha) referente aos indicadores de Gestão do conhecimento. Nesta, é possível observar que do total de indicadores analisados, 84% dos participantes da pesquisa estão de acordo com as afirmativas baseadas em BW, ou seja, são pontos fortes na instituição pública quanto aos fatores correspondentes a Gestão do Conhecimento.

Vale salientar quanto ao indicador “Treinamentos de novos sistemas/tecnologia” que corresponde ao treinamento de novos sistemas com intuito de focalizar em como as tecnologias podem ser utilizadas para melhorar a qualidade e a eficiência da forma como as pessoas trabalham, apresentou-se com o percentual mais elevado (100%). O que corrobora Alves (2010), ao

afirmar que a satisfação do usuário na utilização da informação e das técnicas de contabilidade são elevadas a medida que a companhia realiza aquisição de novos investimentos em tecnologia da informação.

Ainda quanto a categoria Obtenha, BW determina que companhias que não têm linhas de orientação implícitas ou explícitas sobre a composição de solicitação passivas de informações poderiam querer estudar formas de criar algumas. Dessa maneira, os autores oferecem como sugestões as seguintes orientações para os grupos de indivíduos das organizações:

- Fazer um esforço para encontrar a informação por meio de uma busca ativa antes de solicitar que outra pessoa forneça a informação. As intranets de empresas são ricas em informação e pode ser obrigatório telefonar para um serviço de apoio antes de fazer uma chamada para o especialista (no caso da presente pesquisa, 80% dos participantes afirmaram que solicitam informação quando realmente necessitam dela).
- Sempre deixe os outros saberem quem mais foi contatado sobre a mesma informação. Tendo em vista que, haverá mais transparência e agilidade nas atividades desenvolvidas;
- Deixar que os outros saibam qual informação básica já foi reunida, de maneira que eles não façam indicações para alguma informação que já constatada;
- Dá um retorno mínimo, ou seja, remeter as descobertas ou o trabalho final para algum lugar onde os demais possam vê-los.

Tabela 1 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Obtenha

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Solicitação de Informações	4	80	0	0	1	20	100
Busca por informações específicas	4	80	0	0	1	20	100
Capacidade em pesquisar informações	4	80	0	0	1	20	100
Informações por Intranet e fóruns de discussão	4	80	0	0	1	20	100
Treinamentos de Novos sistemas /tecnologia	5	100	0	0	0	0	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando o conhecimento é localizado e obtido, os indivíduos devem enfatizar o desafio de aplicá-lo à situações específicas, na qual o foco está no usuário da informação (BUKOWITZ; WILLIAMS, 2002). Dessa forma, na Tabela 2 referente a categoria “Utilize”, pode-se destacar o fato de que 60% dos respondentes não estão de acordo com os quesitos abordados, o que se entende como pontos fracos para a Gestão do Conhecimento da instituição analisada.

Assim, os indicadores referentes a afirmação de que a instituição apresenta espaço de trabalho planejado para promover o fluxo de ideias entre os grupos de trabalho, bem como o fato de que as os funcionários podem descrever como as suas decisões afetam o desempenho organizacional geral, são os pontos mais fracos, com apenas 20% de concordância. Vale destacar a relevância da organização em disponibilizar espaços (cognitivo ou social) para que os funcionários possam se comunicar uns com os outros, e compartilhar conhecimentos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Além disso, Choy, Yew e Lin (2006) argumentam que a Gestão do Conhecimento pode auxiliar a organização na obtenção de um melhor desempenho organizacional, resultando em numa gestão mais eficiente, a partir do momento em que apoia o planejamento estratégico e a inovação, permite melhorar a tomada de decisão, além de criar valor aos usuários da firma.

No que diz respeito aos indicadores de concordância à metodologia de Bukowitz e Williams (2002), são destacados na Tabela 2 o fato de que os relacionamentos hierárquicos não interferem com a busca de informação que as pessoas necessitam, além de que apesar dos pontos fracos quanto aos fluxo de ideias, como já descrito, os funcionários podem utilizar a informação que obtém para melhorar o seu trabalho. Ao passo que BW, determinam que se os funcionários não têm acesso à informação de que necessitam para tomada de decisões, não têm os instrumentos para criar um retrato do que é possível.

Tabela 2 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Utilize

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Relacionamentos hierárquicos	3	60	0	0	2	40	100
Apoio há boas ideias	2	40	0	0	3	60	100
Fluxo de ideias entre grupos de trabalho	1	20	0	0	4	20	100
Descrição das decisões que afetam o desempenho organizacional	1	20	0	0	4	80	100
Obtenção de informações para melhoria no trabalho	3	60	0	0	2	40	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Para Bukowitz e Williams (2002) os processos “aprenda” e “contribua” são relativamente novos para as firmas. No entanto, de acordo com os autores isso não é para sugerir que no passado ninguém aprendia com as experiências ou contribuía para a base de conhecimento organizacional, todavia, o reconhecimento formal desses processos para criar vantagens competitivas é novo. Nesse sentido, na Tabela 3 verifica-se os indicadores de Gestão do Conhecimento da categoria Aprenda, nesta categoria o indicador de maior aderência por parte dos respondentes se refere a aplicação de ideias que desenvolveram em trabalhos anteriores às situações no-

vas, com 60% de concordância, sendo uma ação relevante dentro do processo de aprendizagem.

Ainda na perspectiva da aprendizagem, esta deve ter um papel de destaque nas firmas, pois é a principal forma para transformar conhecimento em competências (NONAKA E TAKEUCHI, 1997). Os resultados apresentados para o indicador de experiência em aprendizagem, apresentou um percentual bastante fraco, com apenas 20% de concordância. Já o indicador que questiona se organização apoia atividades de grupo que promovem a aprendizagem mútua, bem como se em uma ocasião ou em outra, todos na empresa “põem as mãos na massa” para ter a experiência em primeira mão das consequências das suas decisões, apresentaram 40% de concordância.

Diante desse fato, Choo (2003) relata que as metas da organização são enfatizadas pelos funcionários, inclusive externos à própria equipe, e com isso todos estão sujeitos ao ônus dos resultados obtidos, além da sensação de ônus pelos fracassos; dúvidas sobre o não reconhecimento dos méritos pelos seus esforços, e pelas dúvidas sobre como administrar as prioridades, além disso os profissionais têm que tocar e dar conta de sua rotina devido ao peso do próprio desempenho sobre os resultados, tendo em vista que que será cobrado.

Tabela 3 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Aprenda

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Solução de problemas pelos funcionários	2	40	0	0	30	60	100
Experiência de aprendizagem	1	20	1	20	3	60	100
Ideias de trabalhos anteriores às situações novas	3	60	1	20	1	20	100
Atividades de grupo que promovem a aprendizagem mútua	2	40	1	20	2	40	100
Experiência em primeira mão das consequências das suas decisões	2	40	1	20	2	40	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto a Tabela 4, observa-se os indicadores de Gestão do Conhecimento da categoria Contribua. Em que, Bukowitz e Williams (2002) afirmam que com a aprendizagem, a contribuição é um passo do processo que diversas companhias acreditam ser difícil de implementar, ao ponto que o conhecimento individual é colocado em destaque. Nesse contexto, o indicador que questiona se os participantes da pesquisa que compartilham conhecimento não diminuem o valor individual para a organização, apresentou um nível de concordância de 100%, sendo importante para a Gestão do Conhecimento.

Nessa perspectiva, destaca-se a visão de Nonaka e Takeuchi (1997) sobre os conceitos de conhecimento implícito e explícito, em que, o conhecimento implícito utilizado pelos funcionários para realização de suas atividades, é um conhecimento não-codificado e difícil de divulgar, dessa maneira, Bukowitz e Williams (2002) abordam que é mais fácil apoiar a contribuição do conhecimento explícito, sendo um fator de bastante esforço pela gestão na sua armazenagem e transferência. Todavia, o conhecimento implícito também deve ser levado em consideração, e a melhor maneira é por meio da interação humana.

Assim, o indicador que questiona se as interações físicas são utilizadas para transferir o conhecimento “implícito” difícil de articular, apresentou um nível de 40%, assim como os demais indicadores analisados, corroborando a Brito, Oliveira e Castro (2012), que em suas análises verificou que, de forma moderada, as pessoas são capazes de influenciar e contribuir sobre as ideias e expertises socializadas com foco na informação que agregue à missão da instituição.

Tabela 4 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Contribua

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Compartilhamento de conhecimento para benefícios mútuos	2	40	0	0	3	60	100
Compartilhamento de conhecimento: valor do indivíduo	5	100	0	0	0	0	100
Compartilhamento de conhecimento: sistema de avaliação de desempenho	2	40	1	20	2	40	100
Interações físicas: transferência de conhecimento	2	40	1	20	2	40	100
Compartilhamento de conhecimento é reconhecido publicamente	2	40	1	20	2	40	100

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 5 apresenta os indicadores de Gestão do Conhecimento da categoria Avalie. Posto isso, quanto aos níveis de concordância, o indicador que questiona se há reconhecimento que o conhecimento é parte da base de recursos da qual a organização gera valor, apresentou-se com um percentual de 100%. Além disso, 60% dos participantes da pesquisa afirmaram que a instituição emite um documento de circulação externa que relata a qualidade com que geram o conhecimento, bem como com esse mesmo percentual (60%) é afirmado que para tomar decisões de Gestão do Conhecimento, a equipe baseia-se em uma mescla de fatos sólidos, números e informações não-mensuráveis.

Ainda assim, é verificado que 60% dos participantes da pesquisa acreditam que a gerência sênior não conversa sobre a gestão do conhecimento com toda a equipe, bem como não há um esquema de vinculação de atividades de Gestão do Conhecimento aos resultados estratégicos. Diante desses resultados, corroborando com Choo (2003), é percebido que a informação é um elemento de extrema importância na instituição, todavia, na percepção dos participantes do estudo há uma carência da vinculação da informação ao planejamento estratégico, sobretudo no processo de tomada de decisão.

Tabela 5 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Avalie

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Conhecimento como base de recursos da qual a nossa organização gera valor	5	100	0	0	0	0	100
Equipe de gerência sênior conversam sobre a Gestão do Conhecimento	2	40	0	0	3	60	100
Publicação de documento de circulação externa	3	60	0	0	2	40	100
Esquema de vinculação de atividades de Gestão do Conhecimento aos resultados estratégicos	2	40	0	0	3	60	100
Tomada de decisões de gestão do conhecimento	3	60	1	20	1	20	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação aos dados da Tabela 6, são evidenciados os indicadores de Gestão do Conhecimento da categoria Construa e Mantenha. Nesse processo de Gestão do Conhecimento, deve ser assegurado que o futuro conhecimento mantenha a instituição viável ou competitiva, sendo requisitado um olhar sobre o significado da administração, ou seja, as instituições devem enfatizar o conhecimento por meio dos relacionamentos com os funcionários, comunidades, entre outros diversos usuários da informação (BUKOWITZ; WILLIAMS, 2002). Diante disso, com um percentual de 100% os participantes da pesquisa afirmaram que os sistemas de TI se apresentam com as fontes de informação de que necessitam para fazer as atividades, bem como a tecnologia de informação é encarada como um instrumento para ajudar a fazer o trabalho.

O resultado identificado da relevância da tecnologia da informação para o desenvolvimento das atividades do setor da Pró-Reitoria de Contabilidade e Finanças da instituição selecionada para pesquisa, confirma a pesquisa realizada por Paton (2016). Visto que, esse autor ao analisar instituições do terceiro setor, identificou que uma gestão competente e o uso de tecnologia de informação bem implementado que atenda necessidades diárias dos usuários, são relevantes para promover padrões de prática de trabalho, fornecendo evidências de que intervenções de Gestão do Conhecimento pode ocasionar às mudanças que efetivamente apontam para rotinas de trabalho individuais e em grupo. Todavia, é importante destacar que a Gestão do Conhecimento não pode ser alcançada apenas por meio da aquisição de tecnologia, sendo que esta deve ser encarada como mais um mecanismo de auxílio à Gestão do Conhecimento (PATON, 2016).

Tabela 6 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Construa e Mantenha

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Alavancagem de conhecimento para outras áreas	4	80	0	0	1	20	100
Ideias de todos os grupos para que todos possam utilizá-la	3	60	0	0	2	40	100
Sistemas de TI conectam com as fontes de informação	5	100	0	0	0	0	100
Valores formais e informais são alinhados	4	80	1	20	0	0	100
Tecnologia da informação como instrumentos de trabalho	5	100	0	0	0	0	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 7 são enfatizados os indicadores de Gestão do Conhecimento da categoria Descarte. Quatro indicadores apresentaram o percentual de 60% quanto ao nível de concordância da metodologia de Gestão do Conhecimento de BW, entre eles a importância de tomar decisões de despojamento de conhecimento baseadas na estratégica do capital intelectual, os ativos intangíveis são tidos como componentes de conhecimento, bem como é feito o uso de relacionamentos informais, com intuito de manter a base de conhecimento atualizada. É percebido que a instituição pode ter acesso a benefícios mais relevantes ao despojar do conhecimento que não vale o custo em mantê-los para fins estratégicos.

Todavia, apenas um participante da pesquisa concordou que há colaboração de grupos de pesquisa sobre o ramo de serviço para ajudar a decidir se necessitam adquirir conhecimento novo. Posto isso, é importante destacar que o descarte do conhecimento é uma qualidade, devido aos fatores estratégicos, tais como; missão, visão, valores, objetivos, metas, estratégias organizacionais, políticas etc., além dos fatores operacionais, como exemplo a tecnologias da informação, e humanos, ao selecionar o conhecimento que não agrega valor para a companhia e que torna complexa a extração do conhecimento que pode acarretar em inovações. A atividade de descarte exige aprendizagem, devido aos obstáculos psicológicos, políticos e de mensuração, para que as firmas se desfaçam do conhecimento de forma consciente (BUKOWITZ; WILLIAMS, 2002; BRITO; CASTRO, 2014).

Tabela 7 – Indicadores de Gestão do Conhecimento da Categoria Descarte

Indicadores	Concordo		Indiferente		Discordo		Total %
	Assertivas	%	Assertivas	%	Assertivas	%	
Importância estratégica do capital intelectual e nas projeções financeiras	3	60	0	0	2	40	100
Participação em grupos de pesquisa para adquirir novos conhecimentos	1	20	1	20	3	60	100
Ativos intangíveis como componentes de conhecimento	3	60	1	20	1	20	100
Valores formais e informais estão alinhados	3	60	1	20	1	20	100
Relacionamentos informais com negócios relacionados à área	3	60	1	20	1	20	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Para melhor visualização dos resultados encontrados no presente estudo, a Tabela 8 diz respeito a um comparativo entre as sete categorias analisadas. Assim, é possível verificar que as categorias com maiores níveis de concordância com a metodologia de Bukowitz e Williams (2002), na instituição pública, foram elas: Obtenha e Construa e Mantenha, com um percentual de 84%. Enquanto que, nas categorias Utilize e Aprenda o nível de discordância é mais elevado em relação a concordância em 60% e 44%, respectivamente.

Tabela 8 – Comparativo entre as categorias

Categorias	Concordo	Indiferente	Discordo
Obtenha	84%	0%	16%
Utilize	40%	0%	60%
Aprenda	40%	16%	44%
Contribua	52%	16%	32%
Avalie	60%	4%	36%
Construa e Mantenha	84%	4%	12%
Descarte	52%	16%	32%

Fonte: Dados da pesquisa.

5 CONCLUSÕES

O objetivo da pesquisa foi verificar as ações de gestão da informação e do conhecimento (GIC) que são constatadas na Pró-Reitoria de Contabilidade e Finanças de uma instituição de ensino superior pública da Paraíba, e com isso verificar se os processos de GIC fluem de forma satisfatória. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de campo, por meio de uma survey por correspondência, baseando-se na metodologia de Gestão do Conhecimento desenvolvida por Bukowitz e Williams (2002), com os 5 contadores do setor de Contabilidade e Finanças.

No que tange aos resultados, a pesquisa revelou que, a categoria Utilize e Aprenda apresentaram um percentual que não satisfaz a uma instituição que examina suas bases de conheci-

mento para o aprimoramento da Gestão do Conhecimento, isso porque há falta de importância dada ao aprendizado constante pelos funcionários da organização. Esse resultado corrobora, em parte, com a pesquisa de Brito e Castro (2014) ao afirmarem que as implicações de estudos científicos sobre Gestão do Conhecimento no Brasil ainda têm se concentrado nos processos táticos de criação de conhecimento, uso e transferência, ocasionando um avanço científico heterogêneo sobre o tema.

Apesar disso, quando as sete categorias são analisadas conjuntamente, cinco delas apresentaram um nível de concordância das ações de gestão da informação e do conhecimento (GIC) maior que 50%, ou seja, é possível constatar uma certa consciência dos participantes da pesquisa no que diz respeito aos fatores determinantes de uma boa Gestão do Conhecimento, e por sua vez sua aplicação na instituição de ensino superior analisada.

Ressalta-se que devido as limitações metodológicas não foi possível promover explicações mais abrangentes do fenômeno analisado, visto que a pesquisa se limitou a investigar a percepção de contadores de um setor em uma instituição de ensino superior, por esse motivo o estudo não deve ser generalizado. No entanto, não deve ser invalidado, tendo em vista suas principais contribuições, tais como a verificação dos processos de Gestão da Informação e do conhecimento (GIC) na referida instituição. Como sugestão para futuras pesquisas, recomenda-se a aplicação de questionários em outras instituições de ensino público, e mais profissionais relacionados a área contábil.

REFERÊNCIAS

- ALVES, M. C. G. Management accounting and information technology. Emerald Insight, p. 429-455, 2015.
- BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. Inf. Inf., Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008.
- BRITO, L. M. P.; OLIVEIRA, P. W. S.; CASTRO, A. B. C. Gestão do conhecimento numa instituição pública de assistência técnica e extensão rural do Nordeste do Brasil. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro 46, set./out. 2012.
- BRITO, L. M. P.; CASTRO, A. B. C. Descarte do conhecimento como estratégia de inovação: um estudo em uma instituição pública de educação não-formal do nordeste do Brasil. HOLOS, ano 30, vol. 4, 2014.
- BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. Manual de gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa. São Paulo: Bookman, 2002.
- 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, São Paulo, 2003.
- CHOY, C. S.; YEW, W. K.; LIN, B. Criteria for measuring KM performance outcomes in organizations. Industrial Management & Data Systems, vol. 106, p. 917 – 936, 2006.
- DETLOR, B. Information management. International Journal of Information Management, v. 30, p. 103 – 108, 2010.
- DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.
- ESTENDER, A. C.; BARBOSA, L. O. S.; SANTOS, D. P. Gestão da informação: A comunicação interna nas empresas. Revista de Administração da Fatea, v. 11, n. 11, p. 6-127, jul./dez., 2015.
- FLORIANO J. F.; SANTOS, L.; SCHROEDER, U. Aplicação do modelo proposto por Bukowitz e Williams no diagnóstico da gestão do conhecimento de uma indústria de móveis em Timbó – SC. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Anais: Salvador, BA, Brasil, 29, 2009.
- GONÇALVES, S. F. R., VASCONCELOS, M. C. R. L., CARVALHO, R. B. e NEVES, J. T. R. Práticas e ferramentas de gestão do conhecimento no âmbito da administração tributária de Minas Gerais: oportunidade para uma política institucional. Revista de Gestão e Projetos, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 235-259, mai./ago. 2012.
- LEIS, R. P.; ZIMMER, M. V.; VARGAS, L. M. Avaliando o Processo de Gestão do Conhecimento em uma Empresa do Setor Bancário. Congresso Enanpad. Anais: Salvador, BA, Brasil, 30, 2006.
- LIRA, S. L. Promoção do conhecimento organizacional: ações de gestão da informação e do conhecimento no setor contábil da UFPB. Dissertação (Mestrado). UFPB. João Pessoa. 2012.

NHASENGO, B. C. D. Informação como recurso para fortalecer a gestão organizacional - estudo de caso em uma instituição de ensino superior pública de Moçambique – ISAP. 12th CONTECSI - International Conference on Information Systems and Technology Management - Maio 20-22, 2015 USP/São Paulo/SP - FEA USP São Paulo, Brazil.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa. Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PAPAZOVA, E.; MIHAYLOVA, L. Organization of Management Accounting Information in the Context of Corporate Strategy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, p. 309-313, 2015.

PATON, A. C. R. “Investigating knowledge management: can KM really change organisational culture?”, *Journal of Knowledge Management*, vol. 20, p. 88 – 103, 2016.

RASCÃO, J. P. Da Gestão Estratégica à Gestão Estratégica da Informação: Como aumentar o tempo disponível para a tomada de decisão estratégica. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

RODRIGUES, D. L.; PRETTO, F. Gestão do conhecimento aplicado à área Contábil das empresas do vale do taquari/rs. *Destaques Acadêmicos*, Lajeado, v. 8, n. 1, p. 38-58, 2016.

ROSA F. S. Contabilidade e gestão do conhecimento como apoio a tomada de decisão. *CRCSC & você*. CRCSC. Florianópolis, v.3, n.8. p.37.S4. abr./Jul, 2004.

SOUZA, Irineu Manoel. Gestão das Universidades Federais brasileiras: uma abordagem fundamentada na Gestão do Conhecimento. Tese (Doutorado). UFSC. Florianópolis. 2009.

VALENTIM, M. L. P., MÁS-BASNUEVO, Anays (orgs.). *Inteligência organizacional*. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015.