

## Obstáculos a Gestão do Conhecimento no Mundo Corporativo

A cada ano que passa novos modismos corporativos têm surgido e se impregnado nas organizações. A gestão do conhecimento, internacionalmente conhecida como *Knowledge Management*, é, sem dúvida, um destes assuntos que está sendo muito discutido nas empresas.

Tal fato decorre, muito possivelmente, da grande preocupação das corporações, de uma maneira geral, em incentivar o compartilhamento, não só de conhecimentos, bem como das experiências entre os seus colaboradores. Entende-se que desta forma, as empresa poderá conseguir melhorias nos seus processos e produtos e, conseqüentemente, melhores resultados financeiros.

Apesar deste grande interesse no assunto, há uma série de problemas e obstáculos indesejáveis que dificultam sua correta implantação nas empresas. Estas dificuldades estão contribuindo para que o assunto, gestão do conhecimento, comece a ser visto como algo utópico e sem finalidade prática.

Entre as dificuldades mais freqüentes facilmente verificadas é possível citar:

- A Necessidade Intrínseca de um Software:
  - Normalmente a primeira questão abordada ao se iniciar um projeto voltado para gestão do conhecimento, é a necessidade de compra de um software / sistema de tecnologia de informação que permita o armazenamento de eventuais conhecimentos. Como se eles pudessem ser colocados em um computador. (Como guardar, então, o conhecimento que Pelé tem em jogar futebol?)
- Gestão do Conhecimento é o assunto de uma única Área da Empresa:
  - Talvez, por ser um assunto atual e bastante cortejado, sempre há uma preocupação de se definir uma área da empresa como responsável por um projeto e/ou iniciativas voltadas para a gestão do conhecimento. De uma maneira constante, entende-se que este assunto “pertence” a área de Recursos Humanos, talvez por envolver pessoas, ou a área de Informática, por haver, eventual, relação como *softwares*. Como que estas fossem as únicas áreas de uma empresa a possuírem conhecimentos a serem compartilhados.
- O Conhecimento só pode ser encontrado em um determinado grupo de colaboradores:
  - O conhecimento é democrático é não só pode, como deve, ser encontrado em qualquer área da empresa e o que é mais importante, junto a qualquer colaborador, independentemente do nível hierárquico. Acreditar que o conhecimento é algo que só pode ser encontrado em determinados profissionais é um erro comum e freqüente, fruto do não entendimento sobre o quanto o conhecimento é pautado na democracia.

- Não é possível medir o retorno financeiro que a gestão do conhecimento pode trazer para uma organização:
  - A Gestão do Conhecimento não deve ser incentivada apenas por ser algo “politicamente correto”, mas sim por poder trazer benefícios claros e “palpáveis” para uma organização. Sua mensuração é possível desde que buscada de uma forma objetiva e clara, e principalmente, que se defina indicadores que possam ser entendidos por todos na organização.

Obviamente que as dificuldades para a implantação de um projeto de gestão do conhecimento não se limitam apenas a estas questões organizacionais pautadas na aquisição de software, na definição de uma única área para geri-lo, na falta de democratização do conhecimento e na não mensuração de seus benefícios.

Entende-se que também existam inúmeros erros conceituais que estão sendo perigosamente disseminados por uma série de profissionais que facilmente se intitulam como consultores e especialistas em gestão do conhecimento.

Faz cerca de 7 ou 8 anos que inúmeros eventos sobre gestão do conhecimento ocorrem em todo o Brasil, e o que se vê, são sempre os mesmos Estudos de Caso, que apresentam projetos voltados para tecnologia de informação e /ou gestão de pessoas das mesmas organizações. Muitos destes *cases* não passam de interessantes softwares de armazenamento de documentos ou de iniciativas voltadas para o treinamento dos colaboradores que são apresentados como grandiosos projetos de criação, compartilhamento e disseminação de conhecimentos.

Por outro lado, há um quase infinito número de “experientes consultores” que citam inúmeros projetos implantados. Claramente isto não deixa de ser estranho, uma vez que é possível contar nos dedos a quantidade de empresas brasileiras que possuem suas práticas pautadas na gestão do conhecimento.

O que existe efetivamente são inúmeras iniciativas que se limitam, em sua grande maioria, na apresentação de conceitos, que normalmente são bem agradáveis, de serem ouvidas, uma vez que apresentadas de uma forma quase ufanista por auto declarados especialistas.

Quanto aos erros conceituais, todos estão pautados na necessidade de sobrevivências de profissionais que precisam garantir o seu “ganha pão” e para isto fazer de tudo, ou quase tudo, por alguns parcos trocados.

No entanto, apesar deste cenário, a situação da gestão do conhecimento não é tão desoladora, quanto parece, uma vez que são centenas as iniciativas que muitas organizações possuem, sem que no entanto, tenham claro conhecimento de sua existência.

Isto ocorre, pois, por mais que possa parecer repetitivo, criar, compartilhar e disseminar conhecimentos são atividades que já são desenvolvidas pelas empresas deste de sua fundação.

A real dificuldade está no reconhecimento de sua existência, o que faz que as organizações acreditem, sempre, que seja necessário começar tudo de novo. A razão disto ocorrer tem origem clara em uma dos obstáculos apresentados inicialmente: a falta de democratização na busca do conhecimento. As empresas falham em reconhecer e identificar que as soluções

para seus problemas estão em suas áreas com seus colaboradores, como se fosse sempre melhor, e mais barata, a busca de soluções no mercado, através da contratação de consultores e de empresas.