

INFORMAÇÃO PARA CRIAR CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES AUTOGESTIONÁRIAS - UMESTUDO DE CASO.

*RIBEIRO, Lourença Santiago
RAZOLLINI, Edelvino Filho*

Resumo: Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva com abordagem qualitativa e quantitativa. O método empregado foi o estudo de caso e teve como objetivo analisar o papel da informação no processo de criação de conhecimento na associação das padarias comunitárias Fermento na Massa, para tanto foram analisados o comportamento informacional das pessoas e o processo de criação do conhecimento. A população estudada é composta pelo grupo gestor da Associação, formado por educadores sociais, assessores e representantes de cada padaria ou unidade de produção. O modelo de gestão praticado pelo empreendimento estudado é a autogestão. Os dados foram coletados por meio da realização de observação direta, da realização de entrevistas estruturadas e da aplicação de questionários. A coleta de dados foi realizada durante o ano de 2010. O referencial teórico que integra o presente estudo reúne autores da ciência da informação, da gestão da informação e da gestão do conhecimento. O estudo constatou que: as pessoas passaram a ter mais acesso a informação após participarem da associação o que as tornou mais críticas, inclusive com relação à escolha de informações; percebeu-se também que no âmbito do empreendimento estudado a informação é utilizada principalmente para subsidiar a resolução de problemas; a informação circula livremente no ambiente de trabalho, a informação apresenta-se como elemento libertador; leva as pessoas a um novo estado mental, tornando-as cada vez mais críticas e capacitadas para exercerem seu papel de cidadão. Contudo, percebeu-se que não existe um processo estruturado de gestão das informações produzidas e ou recebidas e que são utilizadas sempre as mesmas fontes informacionais, quando o ideal seria que as pessoas tivessem acesso a múltiplas fontes de informações. No âmbito do empreendimento pesquisado a principal forma de criação do conhecimento é a socialização - partilha de conhecimento tácito em conhecimento tácito e não necessariamente o acesso a informações registradas e estruturadas.

Palavras-chave: Informação, Conhecimento, Criação de conhecimento

1 INTRODUÇÃO

O termo sociedade da informação está relacionado a uma época em que a informação é a matéria prima que mais gera riqueza no mundo.

O surgimento da sociedade da informação gerou grande impacto na sociedade e no mundo do trabalho e caracterizou-se pela quebra das barreiras geográficas, pela rapidez do fluxo informacional, pela grande oferta de novos produtos e serviços informacionais, pelo desenvolvimento tecnológico e pelo desenvolvimento dos produtos e serviços de informação, no entanto, nem todas as pessoas foram contempladas e ou reconhecidas como parte desse processo é o caso das pessoas que integram os milhares de associações e cooperativas espalhadas por todo o Brasil.

A importância da informação no processo de criação de conhecimento é amplamente citado na literatura. Para Le Coadic (2004) a informação oxigena a ciência, gera descobertas científicas e inovações técnicas.

Nonaka e Takeuchi (2008, p. 56) entendem que “a informação é um fluxo de mensagem, enquanto o conhecimento é criado pelo fluxo de informação, ancorado nas crenças e no compromisso de seu portador”. Esse entendimento do processo de criação do conhecimento reforça a ideia de que o conhecimento é resultado da interação e da ação do ser humano.

Tendo em vista as afirmações como as realizadas por Le Coadic, Nonaka e Takeuchi, buscou-se a partir da realização de um estudo de caso, investigar o papel da informação no processo de criação do conhecimento no âmbito da Associação das Padarias Comunitárias Fermento na Massa.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 INFORMAÇÃO

Sobre o termo informação, Le Coadic (1996, p. 5) diz tratar-se de “conhecimento inscrito (gravado) sob a forma escrita (impressa ou numérica), oral ou audiovisual”. Para o autor, a informação está relacionada ao elemento sentido, ou seja, ao significado atribuído a uma mensagem transmitida, independente do suporte utilizado.

McGee e Prusak (1994, p. 23-24) comparam as informações com a beleza, ambas dependem do olhar do observador. Segundo o autor,

informação não se limita a dados coletados; na verdade informação são dados coletados, organizados, ordenados, aos quais são atribuídos significados e contexto. Informação deve informar, enquanto os dados absolutamente não têm essa missão. A informação deve ter limites, enquanto os dados podem ser ilimitados. Para que os dados se tornem úteis como informação a uma pessoa encarregada do processo decisório é preciso que sejam apresentados de tal forma que essa pessoa possa relacioná-los e atuar sobre eles.

Davenport e Prusak (2002, p. 19) comparam dados e informações e dizem que os dados são observações isoladas a respeito de um evento, objeto, pessoa ou semelhante e, quando retirado do seu contexto, tem pouca ou nenhuma representatividade. Os autores asseguram serem eles fáceis de capturar e armazenar, não representando muito para o proprietário se esse não tiver conhecimento ou informações que agreguem valor e os tornem úteis. As informações, por sua vez, são dados adicionados a um contexto social, político ou cultural, no qual ganha significado e torna-se útil e importante para o seu possuidor.

Para Vaitsman (2001, p. 18), informação é um fenômeno conhecido, fato, dado ou acontecimento, algo relacionado ao passado. Já Starec (2005, p.9) chama a atenção para o fato de a informação ser capaz de modificar a consciência do homem ao ser internalizada; assim, a informação gera conhecimento e altera a capacidade mental do indivíduo, favorecendo o seu desenvolvimento, pelo do aumento do saber acumulado, sedimentando e/ou reformulando o saber já existente.

Para Capurro e Hjørland (2003, p. 149), no inglês cotidiano, o conceito de informação está relacionado à comunicação do conhecimento; os autores defendem que “embora o conhecimento e sua comunicação sejam fenômenos básicos de toda sociedade humana, é o surgimento da tecnologia da informação e seus impactos globais que caracterizam nossa sociedade como sociedade da informação”, uma vez que o surgimento e a popularização das tecnologias de informação e comunicação ampliaram as possibilidades e o alcance da comunicação do conhecimento na sociedade. Nesse sentido, a informação como comunicação do conhecimento desempenha um papel fundamental na sociedade contemporânea.

A interdisciplinaridade que permeia a Ciência da Informação, responsável pelos estudos que envolvem a informação e suas propriedades, se estende ao termo informação, motivo que permite que o vocábulo seja analisado e definido por diferentes áreas do conhecimento. As diversas análises têm em comum a observância das características “novidade e relevância”, ou seja, não importa o contexto em que o vocábulo esteja sendo analisado, para que ele seja entendido como informação precisa apresentar algo novo e ser relevante para os receptores (CAPURRO; HJORLAND, 2003, p. 149).

2.1.1 O papel da informação na criação do conhecimento

Para Le Coadic (1996), a produção do conhecimento tem início com a busca de informação sobre algo já existente. Para o autor, a informação é que dá vida à ciência e, sem ela, a pesquisa não se desenvolveria e o conhecimento não existiria.

Sobre o papel da informação na criação do conhecimento, Nonaka e Takeuchi (2008, p. 56) dizem que:

A informação proporciona um novo ponto de vista para interpretação de eventos ou objetos que torna visíveis os significados previamente invisíveis ou ilumina conexões inesperadas. A informação é um meio necessário ao material para extrair e construir o conhecimento. Ela afeta o conhecimento, acrescentando algo a ele ou reestruturando-o.

Para Davenport e Prusak (1998, p. 7), assim como o processo que transforma dado em informação, a transformação da informação em conhecimento são próprios do ser humano. Para o autor, essa transformação acontece por meio da comparação entre a informação recebida e situações vivenciadas anteriormente, das consequências, lembrando ou refletindo sobre as implicações que tais informações podem trazer, das conexões, estabelecendo as relações com as informações novas e conhecimentos anteriores e da conversação, escutando o que as pessoas pensam ou entendem por determinada informação.

Para Choo (2006, p. 66-67), as preocupações com o uso da informação e a influência que ela exerce na vida das pessoas não são novas e nem estão limitadas a determinadas áreas do conhecimento, já que os estudos envolvendo o uso de informação e o comportamento humano datam de 1948 e, segundo o autor,

a busca e o processamento da informação são fundamentais em muitos sistemas sociais e atividades humanas, e a análise das necessidades e dos usos da informação vem se tornando um componente cada vez mais importante da pesquisa em áreas como a psicologia cognitiva, estudo da comunicação, difusão de inovações, recuperação da informação, sistemas de informação, tomada de decisões e aprendizagem organizacional.

Choo (2006, p. 83) chama atenção para o fato de a informação, mesmo quando registrada sob a forma de documento, depender do contexto e do conhecimento do usuário para poder ganhar relevância, significado e valor. Qualquer modelo de uso de informação deve levar em conta o ser humano por completo, considerando suas dimensões sentimentais, sociais e ambientais.

No âmbito organizacional, Choo (2006, p. 27 - 29) refere-se à informação como “um componente intrínseco” a praticamente tudo que uma organização faz, inclusive na concepção da percepção das pessoas e na transformação do conhecimento em ação. Segundo o autor, a administração entende que atualmente existem três arenas diferentes de criação e uso da informação. São elas:

- a) criação de significado: na qual a informação é interpretada para dar sentido à notícia ou mensagem;
- b) construção do conhecimento: a informação é convertida em conhecimento;
- c) tomada de decisão: a informação é processada e analisada dentro dos cenários e das perspectivas apresentadas.

Dentre as três arenas apresentadas, a construção do conhecimento é a que está diretamente relacionada à inovação. Ela orienta a empresa quanto à criação, organização e processamento de informações com vistas à criação do conhecimento, ao desenvolvimento de novas capacidades, à criação e ao aperfeiçoamento de novos produtos e serviços, assim como ao aperfeiçoamento dos processos organizacionais.

2.2 CONHECIMENTO

Dentre os conceitos encontrados na literatura para o termo conhecimento, está o apresentado por Davenport e Prusak (1998, p.6) que escrevem que:

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e ‘*insight*’ experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

A definição apresentada por Davenport e Prusak elucida que o “conhecimento não é puro nem simples”, trata-se de um composto de variados elementos. É fluido, formalmente estruturado e intuitivo, trata-se de algo difícil de representar com palavras. Os autores defendem que o conhecimento está dentro das pessoas, caracteriza-se como ativo e é difícil de ser identificado (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 7).

Nesse mesmo sentido, Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001, p.15) referem-se a conhecimento como “crença verdadeira e justificada”. Para os autores:

As pessoas justificam a veracidade de suas crenças com base em observações do mundo; essas observações, por sua vez, dependem de um ponto de vista único, da sensibilidade pessoal e da experiência individual. Portanto, quando se cria conhecimento, interpreta-se uma nova situação, desenvolvendo crenças comprovadas e comprometendo-se com elas. Conforme essa definição, o conhecimento é uma construção da realidade, e não algo verdadeiro de maneira abstrata ou universal. A criação de conhecimento não é simples compilação de fatos, mas um processo humano singular e irreduzível, que não se reproduz com facilidade. Talvez envolva sistemas de sentimentos e crenças dos quais às vezes nem se está consciente.

Davenport e Prusak (1998, p. 14), assim como Santos *et al.* (2007, p. 252), dizem que o termo e as tentativas de definições do conhecimento não são algo novo. Para Davenport, a novidade está na forma como as organizações estão lidando com esse ativo na sociedade atual, ou seja, o novo é o uso estratégico do conhecimento pelas organizações.

A gestão estratégica do conhecimento considera que o fato de o conhecimento criado e/ou adquirido pelas pessoas não pertencer ao ativo da organização não diminui a importâncias dele, já que a inovação e a melhoria de produtos e processos só são possíveis a partir do desempenho das mentes criativas das pessoas que compõem a organização. Daí a importância de se fomentar o aprendizado e a criação de conhecimento dentro das organizações (SCHLESINGER *et al.*, 2008, p. 17).

2.2.1 Tipos de Conhecimento

Sob uma perspectiva filosófica, Kant cita a existência de dois tipos de conhecimento. Um resultante de contatos ou de experiências diretas, e outro composto por abstrações e impressões dessas experiências, também conhecido por conhecimento *a priori* (KANT, 1987, p. 25).

Na literatura sobre gestão da informação e do conhecimento, na qual se destacam Choo, Davenport, Nonaka e Takeuchi, os dois tipos de conhecimentos mais citados são o conhecimento tácito e o explícito. Sobre conhecimento explícito, tem-se que ele se caracteriza por ser formal, passível de codificação e de fácil transmissão entre indivíduos e grupos. Embora frequentemente seja encontrado sob a forma de regras, fórmulas, manuais e especificações, o conhecimento explícito não surge espontaneamente, precisa ser cultivado e nasce do conhecimento tácito, o qual, por sua vez, tem raízes nos modelos mentais e nas crenças e perspectivas inculcadas em cada indivíduo e que lhes parecem naturais. Tais modelos e crenças funcionam como filtros pelos quais as pessoas percebem as situações e o mundo que as cercam, e os fazem desenvolver suas próprias concepções de mundo (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 19).

O conhecimento tácito foi objeto de estudo do médico Michael Polanyi. Dentre as questões discutidas por ele, está a dificuldade de expressar o que se conhece e se sabe. Para o autor, o indivíduo sabe e pode saber muito mais do que consegue expressar. Polanyi diz ainda que a dimensão tácita do conhecimento não recebe a devida atenção no período de formação do indivíduo, que seria de responsabilidade da escola ou da educação tradicional. Habilidades como resolução de problemas, interpretação de textos, apreciação de poemas e desenvolvimento de projetos pessoais fazem parte da dimensão tácita dos indivíduos e da gama de habilidades que deveriam ser fomentadas pela escola. Sobre a composição ou formação do conhecimento tácito, a teoria cunhada por Polanyi defende que esse é formado por dois componentes ou termos, chamados de proximal ou subsidiário e distal ou focal. O primeiro refere-se aos elementos ou características que podem ser percebidas isoladamente, enquanto que o segundo é o conjunto ou o que se quer enxergar. Os termos proximal e distal mantêm uma relação funcional e semântica, já que o componente distal confere significado ao proximal (SAIANI, 2004, p. 15-52).

Polanyi (1966), citado por Nonaka e Takeuchi (2008, p. 58-59), diferencia e caracteriza os conhecimentos tácito e explícito. A diferença básica entre os dois tipos de conhecimentos é a possibilidade de codificação e transmissão do conteúdo ou não. E como características têm-se que o conhecimento tácito é pessoal, só existe em contextos específicos, o que dificulta a formalização e a disseminação; já o conhecimento explícito é fácil de codificar e de transmitir. Nonaka e Takeuchi defendem que os dois tipos de conhecimentos não são passíveis de separação e/ou comparação, mas devem ser vistos e entendidos como complementares.

No âmbito organizacional, Davenport e Prusak (1998, p. 29) falam da existência dos conhecimentos individual e organizacional, sendo que o conhecimento organizacional, ao contrário do conhecimento individual, é dinâmico e movido por diferentes forças.

2.2.2 Criação de Conhecimento Organizacional

Entre os autores da área, existe quase consenso que a criação do conhecimento é resultado da interação entre o ser humano e o ambiente no qual está inserido. Nesse sentido, aceitar a ideia de que o ser humano é responsável pela construção e cuidado do mundo é sentir-se convidado a colaborar com esse processo de construção. Isso significa que os seres humanos são convidados a desenvolverem ou apresentarem atitudes que levem à interação, “vivendo aprendendo ou aprendendo vivendo” (MARIOTTI, 2005, p. 11-14).

Dentre os autores que corroboram com a ideia apresentada, estão: Takeuchi; Nonaka e Choo, sendo que os dois primeiros ressaltam a importância da dialética e da existência do paradoxo para a criação do conhecimento. A dialética é uma forma de raciocínio que tem raízes na antiga Grécia e que valoriza o processo de mudança que ocorre por meio do conflito e da oposição (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 20).

Um exemplo da importância do pensamento dialético é apresentado por Saiani (2004, p. 49). O autor escreve que Polanyi questionava o posicionamento dos intelectuais esquerdistas da época por acreditar que a centralização da economia levaria à centralização da cultura e que a falta de paradoxo e dialética nesses campos prejudicaria a criação do conhecimento.

Nonaka e Takeuchi (2008, p. 57) apresentam duas dimensões da criação do conhecimento: uma ontológica e outra epistemológica. A dimensão ontológica refere-se aos níveis de criação do conhecimento: individual, grupal, organizacional e interorganizacional.

Para Nonaka e Takeuchi (2008, p. 57):

O conhecimento é criado apenas pelo indivíduo. Uma organização não pode criar conhecimento sem os indivíduos. A organização apóia os indivíduos criativos ou propicia contextos para que criem conhecimento. Criação do conhecimento organizacional, dessa forma, deve ser compreendida como um processo que amplifica, “organizacionalmente”, o conhecimento criado pelos indivíduos e o cristaliza como parte da rede de conhecimento da organização. Esse processo tem lugar dentro da comunidade de interação em expansão, que cruza os níveis e os limites intra e interorganizacional.

Sobre a dimensão epistemológica, Polanyi (1996), citado por Nonaka e Takeuchi (2008, p. 58), diz que os indivíduos adquirem conhecimento por meio da experiência e da organização mental. Para Polanyi, a criação do conhecimento demanda uma ruptura das dicotomias (razão e emoção, sujeito e objeto, conhecedor e conhecido); o autor defende que “a objetividade científica não é a única fonte de conhecimento” e que “muito do nosso conhecimento é fruto do nosso próprio esforço intencional de lidar com o mundo”.

A teoria da criação do conhecimento apresentada por Nonaka e Takeuchi, (2008, p. 54) baseia-se principalmente na “distinção entre conhecimento tácito e explícito”. Segundo a teoria, a mobilização e a conversão do conhecimento tácito são essenciais para que a criação do conhecimento aconteça efetivamente. Entenda-se por conversão do conhecimento a interação social entre conhecimento tácito e conhecimento explícito, ou seja, a troca que se estabelece entre os seres humanos durante a realização de uma tarefa, por exemplo.

Para Choo (2006, p.37 - 41) e Nonaka e Takeuchi (2008, p. 60-68) existem quatro formas de conversão de conhecimento. São elas:

- a) socialização: conversão do conhecimento tácito em tácito. Acontece por meio do compartilhamento de experiências individuais. São exemplos de conhecimento tácito: os modelos mentais e as habilidades técnicas. A simples transferência de informação nem sempre faz sentido para o receptor, já que dificilmente ele passou pelas mesmas experiências que o transmissor e, portanto, as emoções e contextos associados não serão captados.
- b) externalização: é o processo de conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito. Trata-se da articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos. Nesse processo, é comum o uso de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos.
- c) combinação: trata-se do processo de conversão de conhecimento explícito em explícito. A combinação envolve e combina o conhecimento explicitado em documentos, reuniões, conversas telefônicas ou redes de comunicação computadorizadas. Pode ser entendido como um rearranjo de informações, somadas ao conhecimento explícito.
- d) internalização: é o processo de conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito. Trata-se de um processo de incorporação do conhecimento explícito em conhecimento tácito e pode ser entendido como aprender fazendo.

Sobre a dinâmica que envolve as quatro formas de conversão, Nonaka e Takeuchi (2008, p.69) dizem que geralmente a socialização do conhecimento tem início com a construção de um espaço de interação que facilite ou proporcione o compartilhamento de experiências e de modelos mentais entre os membros. Na sequência, o diálogo e a reflexão em grupos leva à externalização do conhecimento, que pode ser feita com o uso de metáforas ou analogias. Na continuidade do processo de criação do conhecimento está a combinação, que se dá a partir do relacionamento ou reunião de conhecimentos novos a conhecimentos já existentes em outros departamentos, dando origem a novos produtos, serviços e/ou processos. Por último, mas nem por isso menos importante, está a internalização que pode ser desenvolvida por meio da prática, chamada pelo autor de “aprender fazendo”.

Sabendo que o conhecimento tácito é a base para a criação do conhecimento organizacional e conhecendo seus quatro modos de conversão, cabe à organização mobilizar o conhecimento tácito individual e possibilitar que ele seja conhecido amplamente, a fim de permitir que as quatro maneiras de conversão se retroalimentem numa espiral contínua de construção do conhecimento. Entenda-se por espiral do conhecimento, a dinâmica contínua de interação entre conhecimento tácito e conhecimento explícito; essa dinâmica gera um crescimento substancial comparado ao desenho de uma espiral (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p. 69).

Corroborando com a ideia de que o conhecimento é o resultado de uma interação social e reforçando a importância dos processos de conversão do conhecimento apresentados e defendidos por Choo e por Nonaka e Takeuchi, Davenport (1998, p.79) diz que a geração de conhecimento dentro das organizações pode se dar por meio e pelo uso de redes informais e auto-organizadas que podem ser formalizadas com o tempo. Para Davenport, esse tipo de rede possibilita a criação do sentimento de cooperação entre os membros da organização, o compartilhamento de histórias e experiências, o fortalecimento de laços e a partilha do conhecimento.

Para Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001, p. 16), a criação do conhecimento organizacional acontece em cinco fases:

- a) compartilhamento do conhecimento tácito;

- b) criação de conceitos;
- c) justificação de conceitos;
- d) construção de protótipos;
- e) nivelamento do conhecimento.

3 METODO E PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O presente trabalho caracteriza-se como pesquisa exploratória e descritiva com abordagem qualitativa e quantitativa, o método utilizado foi o estudo de caso e teve por objetivo investigar o papel da informação no processo de criação do conhecimento na Associação das Padarias Comunitárias Fermento na Massa.

A Associação das Padarias Comunitárias Fermento na Massa atualmente é composta por vinte e quatro (24) padarias comunitárias e uma cozinha industrial, reúne mais de cem (100) pessoas, das quais a grande maioria são mulheres. A sede da associação é no município de Curitiba e as suas unidades membros estão espalhadas por Curitiba e Região Metropolitana.

A Associação é um empreendimento autogestionário, praticante e defensora da economia solidária, acredita que um mundo novo é possível e tem por objetivo a inclusão social, a geração de trabalho e renda e o resgate da autoestima e da dignidade das pessoas.

A população estudada é composta pelo grupo de pessoas que participam do conselho gestor da Associação das Padarias Comunitárias Fermento na Massa, que é formado por uma coordenação composta por cinco (5) pessoas eleitas pelo grupo e por representantes de cada padaria ou unidade de produção e contam com o auxílio dos educadores populares que desenvolvem o trabalho de acompanhamento e assessoria. O conselho gestor não tem um número fixo de pessoas, cada padaria ou unidade de produção pode enviar um ou mais representantes e nem sempre são as mesmas pessoas que participam das reuniões, o que dificulta a caracterização do grupo. No período em que o grupo foi observado, participaram em média 40 pessoas, o que representando 40% da população total da Associação das Padarias Comunitárias Fermento na Massa.

O grupo é composto na sua maioria por mulheres, donas de casa, mães de família, residentes na periferia e na região metropolitana de Curitiba, com baixo grau de instrução, que, por não estarem dentro do padrão estabelecido pelo mercado de trabalho capitalista e/ou por se sentirem exploradas pelo modelo econômico estabelecido, começaram a participar de uma das padarias comunitárias já existentes ou fundaram uma nova.

Os dados foram coletados por meio da observação direta, pela realização de entrevistas estruturadas e pela aplicação de questionários. A pesquisa de campo, ou coleta de dados ocorreu no decorrer do ano de 2010. Durante esse período a pesquisadora acompanhou todas as reuniões do conselho gestor, espaço/momentos utilizados para aproximação com o grupo e para realização de observações diretas. As entrevistas foram feitas no segundo semestre de 2010, em dias diferentes e de acordo com a disponibilidade das pessoas. Já os questionários foram entregues pessoalmente na reunião do mês de outubro de 2010 e recolhidos nas reuniões do conselho que aconteceram nos meses de novembro e dezembro do mesmo ano.

Os dados coletados com a aplicação dos questionários apresentaram um panorama do grupo no que se refere a gênero e escolaridade, conforme apresentado nas tabelas abaixo.

TABELA 1 – SEXO DOS RESPONDENTES

SEXO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Feminino	17	89,47%
Masculino	2	10,53%
TOTAL	19	100%

FONTE: Os Autores (2010).

TABELA 2 – ESCOLARIDADE DOS RESPONDENTES

ESCOLARIDADE	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
1.º grau completo	8	42,11%
1.º grau incompleto	8	42,11%
2.º grau completo	3	15,79%
2.º grau incompleto	0	0,00%
Outro	0	0,00%
TOTAL	19	100%

FONTE: Os Autores (2010).

4 RESULTADOS

A análise do papel da informação no processo de criação do conhecimento se deu principalmente pelo levantamento da temática na literatura, pela análise do comportamento informacional das pessoas que integram a Associação das Padarias Comunitárias e pela identificação do processo de criação do conhecimento no referido empreendimento.

4.1 COMPORTAMENTO INFORMACIONAL

Sobre o comportamento informacional das pessoas que participam das padarias, os entrevistados afirmaram que a participação na Associação fez com que as pessoas tivessem mais acesso à informação e as tornou mais críticas em relação a essas informações, evidenciando uma mudança de comportamento das pessoas no dia-a-dia das padarias e nas reuniões do conselho gestor. Tal afirmação está em consonância com que afirmou Starec (2005) e Nonaka e Takeuchi (2008,), para os autores o acesso a informação modifica a consciência da pessoa e altera a capacidade mental do indivíduo, possibilitando um novo olhar do indivíduo sobre problemas, fatos e/ou acontecimentos, permitindo uma nova interpretação.

Ao serem questionados quanto aos locais em que costumam buscar informações, as coordenadoras entrevistadas responderam que quando necessitam de informações, recorrem ao CEFURIA¹, na pessoa do Sr. Antônio, o educador que acompanha o projeto desde a sua origem. Observou-se que essa prática se dá por falta de hábito, recursos e habilidades necessárias para realização da busca e seleção de informações, e pela acessibilidade, confiança que o CEFURIA transmitiu ao longo dos anos e pela identificação da associação com as causas defendidas pelo CEFURIA. Sobre esse aspecto, Nonaka e Takeuchi (2008)

¹ CEFURIA - Centro de Formação Urbano Rural Irmã Araújo é uma organização da sociedade civil, sem fins lucrativos, cuja finalidade é fortalecer a organização popular e as lutas do povo brasileiro por melhores condições de vida.

defendem que a informação é um fluxo de mensagem, e o conhecimento resulta do contato das pessoas com o fluxo de informação, e está ancorado nas crenças e no compromisso que o portador das mensagens representam, nesse sentido fica evidente que as informações disponibilizadas pelo CEFURIA ganha relevância e justifica as crenças das pessoas que integram o empreendimento estudado.

Durante o período de observação, constatou-se existem as informações internas, que são compartilhadas oralmente entre os membros da associação e as informações externas que são acessadas através do CEFURIA. Percebeu-se que o CEFURIA desenvolve a função de uma unidade de informação para as pessoas que participam da Associação e como tal, é quem desempenha os processos de busca, seleção, exploração, formulação e apresentação da informação a ser utilizada pelas pessoas. Constaou-se que dentro da Associação, as pessoas são as principais fontes de informação o que segundo Capurro e Hjørland (2003) e Le Coadic (1996) não altera o processo de criação do conhecimento, já que para os autores o conceito de informação está relacionado à comunicação do conhecimento e ao significado a ela atribuída e não ao suporte que ela se encontra.

Para os entrevistados, dentro das padarias e da Associação a informação é utilizada principalmente para a resolução de problemas, o que nos permite inferir que é utilizada também para a tomada de decisão. Os entrevistados reconhecem a importância do acesso à informação para o desenvolvimento individual e coletivo, porém, percebe-se que não existe ainda uma preocupação com a gestão e com a disseminação de suas próprias informações, o que poderia contribuir para a melhoria dos processos internos, mas principalmente poderia impulsionar a criação de conhecimento no segmento e na sociedade.

A partir das informações coletadas a respeito do comportamento informacional das pessoas que participam da Associação e da literatura consultada, tem-se que: (a) a cultura da oralidade que ora flexibiliza as ações, facilita a troca de informações deixa-a mais suscetível à manipulação; (b) a prática da autogestão carece de pessoas informadas e autônomas para que possam participar efetivamente das decisões do coletivo. Sendo assim, o ideal seria que o coletivo tivesse acesso a múltiplas fontes de informações e que, a partir dos critérios definidos, pudessem fazer suas próprias escolhas, isso porque quando uma pessoa escolhe uma fonte de informação o faz a partir do seu conhecimento anterior e das suas crenças e valores, que se constituem como filtros da informação. Então, na medida em que um determinado grupo de pessoas passa a acessar as mesmas informações e/ou as mesmas fontes de informações, ele elimina a dialética e limita o seu potencial criativo e de crescimento.

4.2 CRIAÇÃO E PARTILHA DO CONHECIMENTO

Sobre a criação de conhecimento dentro da Associação da Padarias Comunitárias, identificou-se a criação de conhecimento pessoal e a criação do conhecimento organizacional, conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito.

No âmbito do empreendimento estudado a criação do conhecimento pessoal se dá pela dá pela valorização e incentivo a formação humana, pela quebra de paradigma e pela fomentação do pensamento dialético.

A criação do conhecimento organizacional se dá pela socialização, pela externalização e pela internalização, sendo que a socialização, ou a conversão de conhecimento tácito em conhecimento tácito, é a forma de criação de conhecimento mais evidente no grupo estudado. A socialização do conhecimento refere-se ao compartilhamento e à conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito que, no grupo, se dá pelo do compartilhamento de informações, experiências e conhecimento, e acontece no dia-a-dia das padarias graças à

confiança existente entre os membros, ao contato direto proporcionado pelo ambiente de trabalho, ao fato de não serem reféns do processo produtivo, ou ao tempo livre, à variedade existente e estimulada, ao contexto em que estão inseridas e à capacitação para o conhecimento que a Associação vem desenvolvendo.

Quanto às outras duas formas de criação do conhecimento, citadas anteriormente, tem-se que a externalização acontece nas reuniões do conselho gestor da Associação e na realização de treinamentos e capacitações, já que os assessores procuram utilizar exemplos do próprio grupo para facilitar a compreensão, envolvê-los no processo formativo. Acontece, ainda, quando da sistematização de materiais, tais como o livro já publicado e vídeo criado e disponível para consulta. Já a internalização se dá pela troca de receitas e das atividades formativas promovidas pela Associação ou pelos seus parceiros.

5 CONCLUSÃO

Segundo a literatura consultada o acesso a informação impulsiona o processo de criação do conhecimento. Já que o acesso à informação proporciona um novo olhar e novas interpretações a respeito de determinados eventos ou fenômenos, possibilita a criação de novos significados, a tomada de decisão e a construção do conhecimento.

Sobre o acesso e o uso de informações no empreendimento estudado, obteve-se que o acesso existe, mas dada as limitações técnicas e comportamentais, tais como a falta de tecnologia de informação e comunicação, a ausência de habilidades técnicas e a falta de hábito em procurar informações, as informações acessadas passam pelos mesmos filtros. Constatou-se que no âmbito da Associação das Padarias Comunitárias Fermento na Massa, predomina a informação oral e as informações são utilizadas principalmente para a resolução de problemas e para subsidiar a tomada de decisão.

No âmbito do empreendimento estudado, a informação apresenta-se como elemento libertador, torna as pessoas mais críticas, leva-as a um novo estado no qual elas participam efetivamente da gestão da Associação, exercem seu papel de cidadãs e exigem que seus direitos sejam cumpridos. Nesse sentido é importante que o conselho gestor junto com a coordenação da Associação planeje programas e ações que visem ao desenvolvimento de habilidades técnicas e à disponibilização de ferramentas (tecnologias de informação e comunicação) que possibilitem que as pessoas façam suas próprias buscas informacionais, tirem suas próprias conclusões e se tornem verdadeiramente autônomas.

REFERENCIAS

- CAPURRO, R; HJORLAND, B. The concept of information. **Annual Review of Information Science and Technology**. v. 37, p. 343 – 411, 2003.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- 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.

- COOPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.
- DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. 5. ed. São Paulo: Futura, 2002.
- KANT, I. **Crítica a razão pura**. 3 ed. São Paulo: Nova Cultura, 1987.
- LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 1996.
- MARIOTTI, H. Outro Olhar, Outra Visão. Prefácio **In.:** A árvore do conhecimento: as bases fisiológicas da compreensão humana. Campinas: Editora Psy II, 2005, p. 8-9.
- MCGARRY, K. **O contexto dinâmico da informação**. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 1999.
- MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. 6ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- NONAKA, I.; TOYAMA, R. Criação do conhecimento como processo sintetizador. **In:** TAKEUCHI, I.; NONAKA, I. Gestão do conhecimento. Cap. 4, p. 91-117. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- SAIANI, C. **O valor do conhecimento tácito**: a epistemologia de Michael Polanyi na escola. São Paulo: Ed. Escrituras, 2004. Coleção ensaios transversais.
- SANTOS, J. P. *et al.* **Gestão do conhecimento**: institucionalização e práticas nas empresas e instituições (pesquisas e estudos). Maringá, PR: Ed. UNICORPORE, 2007.
- SCHLESINGER, C. C. B et al. **Gestão do conhecimento na administração pública**. Curitiba: IMAP, 2008.
- STAREC, C. **Gestão Estratégica da Informação e Inteligência Competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- VAITSMAN, H. S. **Inteligência empresarial**: atacando e defendendo. Rio de Janeiro: Interciência, 2001.
- VON KROGH, G; ICHIJO, I; NONAKA, I. **Facilitando a criação de conhecimento**: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua. Ed. Campus. Rio de Janeiro. 2001.
- YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.