

# IV SEMANA DO CONHECIMENTO

COMPARTILHANDO E FORTALECENDO  
REDES DE SABERES

6 A 10 DE NOVEMBRO DE 2017



Marque a opção do tipo de trabalho que está inscrevendo:

Resumo

Relato de Caso

## Papel da Gestão do Conhecimento nas Pequenas Empresas Familiares (PEFs) Brasileiras: Um Estudo de Caso

**AUTOR PRINCIPAL:** Sonáli Marla Spiller

**CO-AUTORES:**

**ORIENTADOR:** Denize Grzybovski

**UNIVERSIDADE:** Universidade de Passo Fundo

### INTRODUÇÃO:

A gestão do conhecimento (GC) é um campo complexo e instigante nos estudos organizacionais. Difundiu-se na prática gerencial por meio da teoria da criação do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997) e passou a ser tanto um processo que promove o fluxo do conhecimento entre indivíduos e equipes, quanto modelo de gestão que melhora a performance organizacional. O tema se insere nos estudos sobre gestão de pequenas empresas (PE) ao reconhecer o valor dos sistemas fracamente estruturados como fonte de conhecimento, que se contrapõem à lógica da estrutura organizacional rígida dos modelos clássicos de gestão. Questiona-se: como ocorre a GC em pequenas empresas familiares? O objetivo foi analisar o processo de gestão do conhecimento na empresa Gama no período 1946-2014. O estudo justifica-se pela necessidade de conhecimento do tema no contexto dos pequenos negócios familiares que constituem-se na maioria das organizações brasileiras.

### DESENVOLVIMENTO:

A pesquisa foi desenvolvida no nível exploratória e pela estratégia de estudo de caso único. A escolha do caso foi realizada entre as empresas em atividade no momento da pesquisa numa cidade do Estado do Rio Grande do Sul, cujo critério principal foi ser familiar, de pequeno porte e fundada há mais de 25 anos. O caso selecionado é uma pequena empresa prestadora de serviços metal mecânicos no ramo agrícola e está localizada no norte do Estado do Rio Grande do Sul, mantendo-se a confidencialidade solicitadas pela empresa, que será tratada na apresentação dos dados como Empresa Gama e Família Beta. Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada com os gestores da empresa e membros da família proprietária, cuja técnica foi combinada com a pesquisa documental. A coleta dos dados ocorreu nos meses de janeiro e fevereiro de 2017 e contou com quatro sujeitos informantes. Os

# IV SEMANA DO CONHECIMENTO

COMPARTILHANDO E FORTALECENDO  
REDES DE SABERES

6 A 10 DE NOVEMBRO DE 2017



dados foram tabulados com vistas a categorizá-los pela perspectiva histórica da ocorrência de eventos, a partir da análise do quadro diretivo da organização, posteriormente descritos e alocados em períodos históricos. A técnica utilizada para análise e interpretação dos dados foi análise conteúdo. A partir do estudo realizado, os resultados evidenciam que a empresa Gama vivenciou diversos eventos críticos e o reconhecimento destes fez com que a família proprietária realizasse aprimoramentos em seus instrumentos de controle e GC, embora desenvolvidos somente em nível operacional, com algum tateamento nos níveis tático e estratégico. Verifica-se ainda, a existência de processos de controle gerencial e de GC em nível básico, atingindo somente os níveis operacionais da organização. Inferindo-se que ocorra devido à inexistência de processos relacionados ao planejamento de médio e longo prazo. Além disso, verifica-se que a empresa possui uma estrutura organizacional bastante simples, com controles e processos difusos, e as decisões, em sua grande maioria, são tomadas pelos dirigentes. Com isso, verificou-se que o conhecimento apresenta-se, sobretudo, de forma tácita, representado pelo conhecimento subjetivo, com a utilização da percepção e experiências pessoais, informais e não registrados, e, em menor escala conhecimento explícito, descrito como codificável, transferível e reutilizável, formalizado e organizado em bases de dados, com a utilização de sistema informatizado. Caracterizado ainda conforme a estratégia de personalização, onde há uma ênfase no encaminhamento da habilidade individual ao lugar certo no momento adequado por meio da interação de pessoa a pessoa. Outro aspecto a ser destacado é o papel do gestor da pequena empresa familiar, pelas suas aspirações, motivações e objetivos pessoais se confundem e não são dissociados da família empresária. Não há distinção clara entre figura jurídica e características pessoais do empresário, como identificado nos eventos críticos da Empresa Gama.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Considera-se que a implantação e desenvolvimento de ferramentas e processos de GC é parte indissolúvel da gestão de uma organização. Na empresa Gama, verifica-se que a GC ocorre sobretudo de forma tácita, o conhecimento é repassado de uma pessoa para outra. Contudo, percebe-se, que a estratégia de GC de uma empresa líder deve ser multiforme abrangendo tanto a dimensão tácita, quanto a explícita.

## REFERÊNCIAS:

- ADIZES, I. Os ciclos de vida das organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito. São Paulo: Pioneira, 1998.
- GRZYBOVSKI, D.; VIEIRA, L. Ciclo de vida das empresas familiares brasileiras de pequeno porte. Teoria e Prática em Administração, v. 2, n. 2, p.78-96, 2012.

# IV SEMANA DO CONHECIMENTO

COMPARTILHANDO E FORTALECENDO  
REDES DE SABERES

6 A 10 DE NOVEMBRO DE 2017



MOTA, D. A. R.; TARGINO, M. G. Modelos de gestão do conhecimento em micro e pequenas empresas. *Brazilian Journal Information Science*, v.7, n. especial, p. 176-200. 2013.

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

**NÚMERO DA APROVAÇÃO CEP OU CEUA (para trabalhos de pesquisa):** Número da aprovação.

**ANEXOS:**

Poderá ser apresentada somente uma página com anexos (figuras e/ou tabelas), se necessário.