

O uso da ferramenta do tipo *wiki* na gestão de conhecimento empresarial

FERNANDO TASSINARI

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - SP - Brasil
fertassi@gmail.com

ROSINEIDE APARECIDA DE LIRA VOLGARIN

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - SP - Brasil
rosi.volgarin@gmail.com

MARCELO DUDUCHI

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - SP - Brasil
mduduchi@gmail.com

Resumo - O presente artigo explora como a utilização de uma ferramenta do tipo *wiki* na gestão de conhecimento dentro de uma empresa pode garantir que determinado conhecimento sob detenção de um funcionário, permaneça, de alguma forma, armazenado e disponível para os demais colaboradores, mesmo que no futuro o funcionário deixe de fazer parte do time. Esse tipo de ferramenta de construção colaborativa de conteúdo permite que todo tipo de informação seja armazenada e fique disponível para acesso e atualização de todos os colaboradores, conseqüentemente disseminando também as melhores práticas por ela registradas dentro da organização. Discute ainda como pesquisas de aceitação na utilização da ferramenta e observação de incremento na produtividade dos funcionários podem ser usadas para mensurar a importância de uma ferramenta *wiki* na gestão do conhecimento.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento; *wiki*; capital intelectual.

Abstract - *This article explores how the use of a wiki-like tool in the management of knowledge within a company can ensure that certain knowledge custody of an officer, remain, somehow, stored and available to other employees, even if the future the employee ceases to be part of team. This type of tool for collaborative construction of content allows any type of information is stored and is available for access and update all employees, thereby also spreading best practices recorded by it within the organization. It also discusses how research in the acceptance and use of the observation tool for increasing productivity of employees can be used to measure the importance of a wiki tool in knowledge management.*

Keywords: *Knowledge management; wiki; Intellectual capital.*

1. Introdução

O aquecimento, a competitividade do mercado de trabalho e a busca constante por melhores oportunidades e colocações profissionais faz do *turnover* uma dificuldade ímpar na melhoria, otimização e sustentabilidade dos projetos e processos organizacionais. Isto ocorre principalmente por conta da quantidade desconhecida e imensurável de conhecimento que também é perdido com essa mudança, perda ou realocação de funcionários dentro e fora da empresa.

Neste contexto, o artigo visa descrever quais pontos são passíveis de sensibilização positiva na aplicação da gestão do conhecimento utilizando uma ferramenta do tipo *wiki* e, concomitantemente, o quanto essa mudança pode influenciá-lo no desempenho do funcionário enquanto ainda na mesma empresa.

Discute como, com pouco investimento e um algum treinamento simples e objetivo, é possível reter o conhecimento que é da empresa que se encontra exclusivamente com o funcionário, na empresa.

Uma forma que pode ser utilizada para mensurar a retenção do conhecimento está na própria percepção dos usuários que, frente a determinadas situações, conseguem, de alguma forma, reconhecer que a utilização da ferramenta lhes ajudou na realização das suas tarefas e colaborou para tal sensação, através de um questionário de aceitação e satisfação em relação à ferramenta, submetido após a utilização da mesma.

A ferramenta deve ser utilizada em conjunto, de forma que todos tenham acesso integral e possam inserir o conhecimento que possuem, por mais que seja simples, como por exemplo: qual o procedimento para se descartar um documento, e desta forma, esse conhecimento permaneça, de imediato, disponível para consulta e alteração de todos os demais, para que sempre que o processo mudar, esse conhecimento possa ser atualizado e novamente consultado de forma rápida.

2.A gestão do conhecimento em empresas

A atual era da informação colocou o computador pessoal como uma das ferramentas mais imprescindíveis juntamente com as ferramentas de telecomunicações, permitindo que as organizações procurassem nestas ferramentas, formas de elevar sua produtividade. Drucker (1999), menciona como a criação de um novo tipo de organização, a organização baseada em conhecimento.

Neste tipo de organização o sucesso está diretamente correlacionado aos seus sistemas intelectuais, uma vez que as atividades baseadas em conhecimento se tornam primárias para o desenvolvimento de novos serviços, processos e produtos em busca de vantagem competitiva.

Para entender o conceito de conhecimento, é necessário conceituar o que é dado e o que é informação, pois é a partir destes dois elementos que se consegue conceituar e entender o que é conhecimento.

De acordo com Davenport (2003), define-se dado como um conjunto de fatos distintos que podem, ou não, ter alguma relação entre si. Portanto, um texto, por exemplo, é um dado, pois, de fato, as letras são elementos individuais, já que o alfabeto, sendo um conjunto finito, pode, por si só, construir infinitos conjuntos

diferentes de dados. Também são dados as fotos, as figuras, os sons as animações entre outros.

Dentro de uma organização, segundo Davenport (2003), os dados são armazenados em algum tipo de sistema tecnológico. Esses são inseridos nos sistemas de diversas maneiras diferentes. Todas as organizações precisam de algum tipo de dado e alguns setores dependem exclusivamente deles. Bancos, seguradoras, serviços públicos e órgãos governamentais, por exemplo. Portanto, a efetiva gestão destes dados é essencialmente ponto chave para o seu sucesso.

Informação, por sua vez, é uma abstração mais informal, ou seja, não pode ser formalizada através de uma equação matemática ou algum teorema. É algo que está intrínseco na mente de alguém, representando algo significativo para esse indivíduo. Davenport (2003), classifica informação como uma mensagem, geralmente na forma de um documento ou uma comunicação tangível na forma legível ou audível e, assim como em qualquer mensagem, ela tem um emissor e um receptor.

A informação tem por finalidade mudar ou encorporear forma como o destinatário vê ou interpreta algo, exerce algum impacto ou alguma mudança sobre seu julgamento ou comportamento. Ela deve informar, mas são os dados que fazem a diferença. O significado da palavra “informar” é “dar forma a”, sendo que a informação visa a modelar a pessoa que a recebe no sentido de fazer alguma diferença em sua visão ou até mesmo um *insight*.

Conhecimento, então, é uma abstração interior, própria, de algo que foi vivenciado ou experimentado por alguém. Nesse sentido, o conhecimento não pode ser claramente descrito, pois o que se descreve é a informação. Também não depende apenas de uma interpretação própria, como a informação, pois requer necessariamente alguma experiência anterior. Para Davenport (2003), o conhecimento se produz em mentes que trabalham.

Segundo Davenport (2003), existem dois tipos de conhecimento, o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. A palavra tácito vem do latim *tacitus* que significa “não expresso por palavras”. O conhecimento explícito é o conhecimento documentado, formal, como por exemplo uma enciclopédia, uma fórmula ou até mesmo um livro de receitas.

Nonaka e Takeuchi (1997), definem também estes mesmos dois tipos de conhecimento a serem entendidos dentro das organizações. O “conhecimento explícito” que pode ser expresso através de palavras e números e facilmente compartilhado sob a forma de dados brutos, fórmulas científicas e procedimentos, e o “conhecimento tácito” que é completamente pessoal, difícil de formalizar e, portanto, torna difícil a sua transmissão e disseminação.

Mais importante do que a existência do conhecimento na organização é a sua acessibilidade e sua disseminação para os funcionários. Segundo Davenport, (2003), existem duas formas para se transferir, ou seja, garantir a acessibilidade e a disseminação do conhecimento, dentro da organização, são elas:

Contratar pessoas perspicazes e deixar que elas conversem entre si, e evitar que pessoas “brilhantes” sejam contratadas e fiquem isoladas apenas realizando tarefas do cotidiano. É muito importante deixar que as pessoas se comuniquem.

O processo de interação social gera o “conhecimento compartilhado” e de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997 p.80), também modelos mentais ou habilidades técnicas compartilhadas, que podem se tornar boas práticas ou

métodos a serem adotados como padrão de atitude ou reação perante situações já superadas anteriormente.

É neste contexto que surge a possibilidade do uso de ferramentas *wiki*.

3 Ferramentas *wiki* e sua utilização

A palavra *wiki* vem do idioma havaiano, onde significa rápido e o termo “*wikiwiki*” significa muito rápido (ARONSSON, 2002). Esta nomenclatura também é associada com a expressão “*What I Knows*” (JANG e GREEN, 2006), apresentando uma denotação de informação do conhecimento. Ela é uma ferramenta de construção simultânea e colaborativa que permite a edição coletiva de documentos usando um sistema que não exige que o conteúdo inserido seja submetido por revisão ou mesmo aprovação antes da sua efetiva publicação e disponibilização para todos os usuários da ferramenta.

A ferramenta do tipo *wiki* proposta para, de certa forma, gerir o conhecimento dentro da organização, armazena apenas um conjunto de dados em formato de caracteres, o que, sem uma interpretação pessoal ou um significado específico para um ambiente, não faz nenhum sentido.

Para Leuf e Cunningham (2001), as ferramentas do tipo *wiki* são utilizadas para fazer gestão de conhecimento de forma colaborativa.

Maxwell (2007) caracteriza as ferramentas do tipo *wiki* como plataformas de publicação de conteúdo alternativas aos engessados sistemas existentes, pois permitem que os usuários definam sua própria estrutura e formato de publicação, ao invés de ficarem reféns da estrutura proposta pelo sistema. Ele ainda coloca que as ferramentas do tipo *wiki* não colocam praticamente nenhuma restrição os usuários.

Essa visão da questão abordada trouxe base e canalizou a proposta de estudo para a escolha de uma ferramenta de construção incremental e colaborativa do tipo *wiki* para possivelmente mitigar a perda de conhecimentos pertinentes à empresa.

4 Metodologia proposta para a identificação de ganhos com ferramentas *wiki*

O presente estudo prevê como metodologia a instalação de uma ferramenta do tipo *wiki* em um departamento de organizações onde se entende que o *turnover* é um forte inimigo na perenidade do índice de produtividade do mesmo identificando sua influência na melhoria do mesmo.

A equipe selecionada para testar a ferramenta deve ser dividida em dois grupos homogêneos, de acordo com as características inerentes ao negócio, onde, apenas um deles fará o treinamento e a utilização da ferramenta, enquanto que o outro grupo permanecerá com suas atividades normais, servindo apenas para se obter uma medição comparativa em relação a sua produção. A primeira equipe será referenciada por grupo de atuação e a segunda equipe por grupo de controle.

A medição de produtividade deve ser feita a partir das métricas usadas para identificação e avaliação de produtividade na organização.

Para a análise da utilização da ferramenta devem ser utilizados os dados de navegação da própria ferramenta, mais especificamente, a quantidade de

acessos para consulta, a quantidade de páginas ou conteúdos inseridos e a quantidade de páginas atualizadas por cada usuário.

Segundo Davenport e Marchand (2004), existem empresas japonesas que utilizam o *turn over* como uma política de recursos humanos para dar ênfase ao conhecimento tácito e processos criativos, neste caso o *turn over* que, com certeza existe, mesmo que controlado, pode ter os seus riscos mitigados com a utilização do estudo proposto.

Baseado nesta ideia, ainda sugere-se uma terceira análise que é a veiculação de um questionário com perguntas relacionadas à usabilidade e aos ganhos percebidos com o uso da ferramenta, visando obter maiores esclarecimentos sobre como refinar as formas de utilização da ferramenta para auxiliar a empresa na gestão do seu conhecimento e mitigação dos impactos causados pelo *turn over*.

A sugestão desta técnica não traz nenhum modelo fixo ou lógico para a utilização, permitindo que os próprios usuários criem o ambiente mais confortável e objetivo de acordo com as suas tarefas e necessidades.

5 Resultados preliminares e discussão

No estudo preliminar realizado para obtenção de dados quantitativos que justifiquem a implantação e a utilização de ferramentas *wiki* para auxiliar o gerenciamento de conhecimento dentro das organizações, foi possível identificar que esta pode trazer benefícios para o desempenho da organização (TASSINARI, 2009).

Este estudo compreendeu um time composto por 20 analistas de sistema dividido em quatro equipes de cinco integrantes cada. Cada equipe possuía integrantes com diversos níveis de experiência, que podem ser júnior, pleno ou sênior. Do menos para o mais experiente respectivamente.

Analisando os dados obtidos pôde-se perceber que os analistas com maior experiência (analistas sênior) alimentam mais a ferramenta com mais conhecimento novo e têm o menor nível de consultas e de atualizações realizadas. Os analistas de nível menos experiente, ou seja, analistas júnior, são os integrantes que mais utilizam a ferramenta para consulta e são os que mais atualizam as informações contidas nela.

No estudo preliminar ainda foi possível perceber um crescimento positivo favorável de 5,79% no consumo de horas de fábrica pela equipe de analistas de sistema analisados, o que encoraja a realização das novas etapas previstas no estudo.

Tem-se como resultados esperados do uso da metodologia, além do armazenamento de diversas, imensuráveis e importantes informações na empresa, a disseminação do conhecimento e, conseqüentemente, o possível aumento do desempenho dos funcionários.

A proposta de utilização de uma ferramenta de construção colaborativa de conhecimento é garantir que os funcionários utilizadores sintam-se interessados por armazenar, de forma estruturada, as informações que podem ser úteis para eles próprios a qualquer momento. Com base nessa premissa a proposta de utilização deste tipo de ferramenta pretende apresentar a existência de possíveis ganhos dificilmente tangibilizados pela organização.

Além dos pontos já citados o uso da metodologia proposta permite, com base na observação dos pontos positivos, construir um arcabouço de boas

práticas de utilização para desenhar, futuramente, uma estrutura de inserção e administração de informações dentro da ferramenta.

6 Considerações finais

O uso da ferramenta do tipo *wiki* abre o leque de aplicações e possibilidades de uso para um tipo de ferramenta muito conhecido e pouco utilizado, neste formato proposto, dentro das organizações.

A metodologia sugerida no presente artigo pode identificar a importância do uso de ferramentas *wiki* em ambientes de desenvolvimento e permite refinar o seu uso no auxílio de empresas na gestão do seu conhecimento e mitigação dos impactos causados pelo *turn over*.

Outra importante consideração cabível é a possível aplicação desta metodologia no auxílio da construção de documentação em processo de desenvolvimento ágil de softwares, pois permite que a construção decorra em paralelo a construção do sistema, principalmente, tendo em vista as similaridades que as tecnologias têm em seu formato de construção.

Referências

ARONSSON, Lars. **Operation of a Large Scale, General Purpose Wiki Website: Experience from susning.nu's first nine months in service.** Paper presented at the 6th International ICCC/IFIP Conference on Electronic Publishing, 6 - 8 de Novembro, 2002, Karlovy Vary, Czech Republic. Disponível em: <http://aronsson.se/wikipaper.html>, acessado em: 20/05/2013.

DAVENPORT, Thomas. H. & MARCHAND, D. A. **A Gestão do Conhecimento é apenas uma boa Gestão da Informação?** in DAVENPORT, Thomas. H.; MARCHAND, D. A.; DICKSON T. **Dominando a Gestão da Informação.** Porto Alegre: Bookman, 2004. p.189-194.

DAVENPORT, Thomas H., PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual.** Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DRUCKER, Peter. **Knowledge Management,** Harvard Business Review, Harvard Business School, Boston, EUA, 1999.

FLEURY, Maria Tereza Leme e OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir Miranda, organizadores. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências.** São Paulo: Atlas; 2001.

JANG, Soobaek e GREEN, Tonya M., **Best practices on delivering a wiki collaborative solution for enterprise applications.** International Conference on, páginas 1-9, 2006.

LEUF, Bo e CUNNINGHAM, Ward, **The wiki way: quick collaboration on the web,** 2001.

LOURIDAS, Panagiotis. **Using wikis in software development.** Software, IEEE, vol. 23no.2 páginas 88-91, 2006.

MAXWELL, John W. **Using wiki as a multi-mode publishing platform,** Conferência anual de design de comunicação, páginas 196-200, 2007.

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa.** Rio de Janeiro: Campus; 1997.

TASSINARI, Fernando. **O uso da ferramenta *wiki* na gestão do conhecimento: Estudo de caso em uma instituição financeira de grande porte.** Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização. CEETEPS, 2009.