



A gestão do conhecimento em uma cooperativa de transporte do sudoeste do Paraná

**Andressa Carla Palavecini
Flavia Regina Micoanski**

Resumo

O desafio das organizações e da gestão do conhecimento é oferecer um ambiente propício para compartilhar o conhecimento. As cooperativas atuam com base em seus princípios, como a educação, formação e informação, que foca o conhecimento na organização cooperativa. O objetivo desse estudo foi analisar as práticas de gestão do conhecimento entre os funcionários de uma unidade de atendimento de uma cooperativa de transportes. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e de caráter descritivo. Como instrumento de coleta de dados foi aplicado um questionário composto por 11 questões estruturadas em Escala Likert sobre gestão do conhecimento para os funcionários da cooperativa. Concluiu-se que a cooperativa incentiva seus funcionários na busca por novos conhecimentos, e estes se mostram interessados em adquiri-los, entretanto, é preciso adotar novos mecanismos para disseminação do conhecimento. A comunicação entre unidades é elevada, porém, a comunicação interna precisa de melhorias. De forma geral, os funcionários se mostraram satisfeitos com a gestão do conhecimento na cooperativa.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento, cooperativismo, princípios cooperativos.

Abstract

Offering a proper environment to share knowledge is the challenge of the organizations and knowledge management. The cooperatives act based in its principles, like the education, formation and information, that focus the knowledge in the cooperative organization. This work aims to analyze the knowledge management in a transportation cooperative. This is a qualitative research, that used a descriptive case procedure. To the data survey an eleven-question based in the Likert scale about knowledge management to the cooperative employees was applied. The conclusion is that the cooperative encourages its employees in the search for new information, and they are apparently interested in acquiring it, however, it is important to adopt new mechanisms to spread information. Communication among the units is high, however the internal communication needs some improvement. In general, the employees showed themselves pleased with the knowledge management in the cooperative.

Keywords: Knowledge management, cooperativism, cooperative principles.

1 INTRODUÇÃO

A gestão do conhecimento é resultado da cultura organizacional, ou seja, da maneira como as coisas são feitas dentro da empresa, pois são as pessoas que pensam e que tomam as decisões, e por isso, o capital humano torna-se responsável pelo desenvolvimento, compartilhamento e gestão do conhecimento e das informações. Com o surgimento da Sociedade do Conhecimento prevalece a informação e o uso dela para geração de conhecimento, pois, é por meio dele que as empresas se mantêm competitivas em um mercado



cada vez mais exigente. Por isso, o ambiente organizacional deve ser gerido para que permita o compartilhamento do conhecimento das tarefas, experiências e habilidades.

O grande desafio das organizações e o objetivo básico da gestão do conhecimento é oferecer um ambiente que seja propício para compartilhar o conhecimento. O simples fato de os funcionários estarem trabalhando em um mesmo ambiente já remete a algum tipo de transferência de conhecimento, porém, a questão central é a efetividade desse processo, ou seja, como ele contribui para a organização e para os indivíduos que dela fazem parte.

É importante que a organização entenda o modo como se transmite o conhecimento dentro da organização, quem ensina para quem, e como se ensina. A forma como as informações são compartilhadas e os motivos porque são realizados, fazem com que os processos e as tarefas na organização e o clima organizacional, assumam formatos diferentes. Os indivíduos devem entender o ambiente como propício para compartilhar o conhecimento.

Analisar o desenvolvimento das funções dentro das organizações, bem como a adoção de práticas de gestão do conhecimento, possibilita verificar se as empresas estão ou não avançando na implantação de modelos de gestão com base no conhecimento (GONÇALVES; LIMA; COSTA, 2009). A organização cooperativa objetiva a valorização do trabalho humano, e assim como outras organizações, exigem de seus associados e membros o conhecimento e aprendizagem. Possibilita a todos os envolvidos a produção de conhecimentos sobre a realidade social, pois, quando associados e funcionários discutem suas experiências, elaboram conceitos que auxiliam uns aos outros a compreenderem melhor o cooperativismo (FRANTZ, 2012).

Zanco e Coltre (2016) comentam que as cooperativas atuam em prol das pessoas, portanto, é fundamental que exista a educação cooperativista na gestão dessas organizações, sendo por meio desses processos que ocorre a transmissão dos valores cooperativistas, visando melhor relação entre os interessados e organização do fluxo de informações. As cooperativas atuam com base em seus princípios, e um deles, é sobre educação, formação e informação, que preza exatamente a gestão do conhecimento na organização cooperativa.

Considerando a importância das organizações cooperativas no contexto econômico e social devido a produção de conhecimentos sobre a realidade social, funcionamento do processo de produção e distribuição de riquezas (FRANTZ, 2012), esse artigo terá como unidade de análise uma cooperativa de transportes localizada no estado do Paraná.

A cooperativa de transportes possui a sua matriz localizada no estado do Paraná, sendo a unidade de atendimento analisada nesse estudo, mas também, possui filiais nos estados do Mato Grosso do Sul, São Paulo e Santa Catarina. Surgiu a partir da união de algumas pessoas



ligadas ao transporte rodoviário brasileiro, com o intuito de canalizar esforços para alcançar uma maior rentabilidade no sistema, com a diminuição dos custos de fretes.

A cooperativa oferece transportes e insumos, informações e logística, opera com cargas a granel, transportes de containers, carretas frigorificadas e agropecuário (pintainhos, ração, frangos vivos). Possui significativa importância econômica e social para região, portanto, é relevante verificar como se dá a gestão do conhecimento nessa cooperativa, visto que a mesma compete no mercado com empresas transportadoras de grande porte.

Sendo assim, este artigo possui o objetivo de analisar as práticas de gestão do conhecimento entre os funcionários de uma unidade de atendimento de uma cooperativa de transportes, respondendo o seguinte questionamento: Como ocorre a gestão do conhecimento em uma cooperativa de transportes localizada no Estado do Paraná?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO

A rapidez exigida pelo mercado global, impõe as empresas uma constante procura por melhores práticas administrativas e pela inovação. O avanço ocasionado pela tecnologia, contribui para uma evolução da humanidade, mas exige que estratégias sejam traçadas para a criação do conhecimento, tanto empírico quanto tácito, nas organizações públicas e privadas em nível pessoal e empresarial (ZANCO; COLTRE, 2016).

Para Ponchirolli e Fialho (2005) a gestão do conhecimento é a prática de agregar valor à informação e distribuí-la, tendo como foco o aproveitamento dos recursos existentes na empresa. Ela enfatiza o capital humano, criando um ambiente que proporcione a disseminação de novas ideias e processos, de forma a compartilhar e alavancar o conhecimento, portanto, gestão do conhecimento é maximizar e alavancar o potencial das pessoas.

Amorim e Tomaél (2011) concordam que nas organizações da sociedade contemporânea, tanto a informação quanto o conhecimento são fundamentais, devido ao fato de as empresas lidarem com situações de incerteza e ambientes ambíguos. A informação e o conhecimento atuam como diretrizes para as instituições, sendo importante obter níveis que sejam capazes de atender às necessidades de desenvolvimento e competitividade. Para que as empresas se mantenham ativas no mercado, não basta apenas ter a informação e o conhecimento, mas sim, encontrar meios de administrar esses recursos valiosos.



DOSSIE: empreendedorismo

O momento atual do desenvolvimento econômico, social e tecnológico ficou conhecido como a sociedade do conhecimento, na qual o conhecimento é um fator de produção e geração de valor. Anteriormente, o que valia era o trabalho físico e o capital, e hoje prevalece a informação e o uso que se faz dela para a criação de conhecimento (SANTOS; ROVER, 2016).

De acordo com Strauhs et al. (2012) no processo de evolução para a Sociedade do Conhecimento, as organizações estão em diferentes níveis de transição. As empresas que realmente quiserem evoluir terão de adotar novos conceitos e posturas, desenvolver processos e atividades que permitam gerenciar, desenvolver e aumentar o seu estoque de conhecimentos.

Para Pires et al. (2013) o conhecimento é uma fonte inesgotável de produção, pois quanto mais compartilhado e utilizado, maior é seu valor agregado. O único impeditivo é a cultura organizacional. O funcionário, independente do cargo ocupado na hierarquia organizacional é responsável por desenvolver e aumentar o conhecimento, pois nele está o ponto de partida para melhorar a produtividade, o desempenho e a qualidade do trabalho.

Conforme Ponchirolli e Fialho (2005) a criação de um ambiente organizacional com base na gestão do conhecimento, exige uma profunda sinergia entre três dimensões organizacionais: infraestrutura, pessoas e tecnologia. Portanto, investir em gestão do conhecimento é buscar harmonia e coerência entre as variáveis que compõem essas dimensões. A dimensão da infraestrutura pressupõe criar um ambiente propício a gestão do conhecimento, por meio de variáveis como estrutura organizacional, estilo gerencial, cultura organizacional, visão holística. A dimensão pessoas, envolve a busca pela aprendizagem constante, incentivo à criatividade, à inovação e ao compartilhamento do conhecimento. A dimensão da tecnologia é o suporte às atividades relacionadas a gestão do conhecimento realizado por meio de ferramentas, como as redes de computadores, por exemplo.

Segundo Sá Freire et al. (2012) o ambiente organizacional deve ser gerenciado para possibilitar o compartilhamento do conhecimento das tarefas, experiências e habilidades pessoais para todo o grupo. O conhecimento precisa ser explicitado e codificado para que possa ser armazenado e utilizado por outras pessoas para criação e multiplicação desse conhecimento.

É inadequado se referir a gestão do conhecimento como sendo única e exclusiva relacionada a informações. O processo de gestão do conhecimento envolve geração, codificação e compartilhamento para toda a organização, envolvendo todas as formas de criação, sendo a partir da interação com o ambiente externo, ou por meio da interação entre os indivíduos da organização (PONCHIROLLI; FIALHO, 2005).



DOSSIE: empreendedorismo

Ou seja, a gestão do conhecimento, vai além do emprego de tecnologias de informação, já que seu foco está em estabelecer efetivamente um clima organizacional que tenha como base a confiança mútua entre os colaboradores da organização. Esse requisito, implica ainda em outra preocupação, que é a impossibilidade clara e racional de capturar o conhecimento das pessoas. Dessa forma, é preciso que exista um compartilhamento de informações dentro da organização, de modo que capturar conhecimento não pode ser feito a partir de uma simples decisão estratégica (ALVARES; BAPTISTA; ARAÚJO, 2010).

Para Ponchirolli e Fialho (2005) propiciar um ambiente no qual as pessoas busquem e se sintam incentivadas a compartilhar os seus conhecimentos é um dos objetivos da gestão do conhecimento. O simples fato de estarem trabalhando juntas em um mesmo local mostra que algum conhecimento está sendo transferido, porém, é preciso verificar a efetividade dessas transferências, como ocorrem e como contribuem para os indivíduos e para a organização.

A pesquisa de Zanco e Coltre (2016), sobre a gestão do conhecimento em organizações cooperativas da agricultura familiar e economia solidária realizada em 20 estados do Brasil. Demonstrou, através de questionário aplicado com os diretores de tais cooperativas que, 70% das cooperativas estudadas em universo total de 200 cooperativas, apresentam dificuldades no gerenciamento dos seus negócios principalmente no que tange a gestão do conhecimento. Os resultados indicaram que embora as cooperativas tenham princípios voltados para a educação as cooperativas não desenvolveram métodos de gestão de conhecimento coletivos, ou seja, estão concentradas nas mãos de apenas alguns gestores e funcionários.

2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO E COOPERATIVISMO

Segundo Carvalho (2011), o cooperativismo é um dos instrumentos pelos quais a sociedade se organiza, por meio de ajuda mútua, para resolver problemas do dia a dia. Ele desperta os valores básicos que proporcionam sustentação para a vida em comunidade e estimula as questões sociais. Trata-se de um processo social baseado em relações associativas e na interação humana, no qual um grupo de pessoas buscam respostas e soluções para problemas em comum, buscam objetivos comuns e resultados através de ações em conjunto para alcançar interesses comuns (FRANTZ, 2012).

O cooperativismo carrega em seu núcleo o objetivo da valorização do trabalho humano. Assim como as associações e empresas, as cooperativas quando confrontadas com a problemática das transformações, exigem de seus associados, e de todos os seus membros,



DOSSIE: empreendedorismo

conhecimentos, capacidade de articulação, identificação coletiva e responsabilidade social, assim podem se constituir em núcleos regionais de capital social, que são o conhecimento, aprendizagem, socialização, comportamentos, valores, ideais, entre outros (FRANTZ, 2012).

Zanco e Coltre (2016) comentam que o formato da organização cooperativa permite administrar os conhecimentos, devido aos princípios cooperativos que regem seu funcionamento e defendem questões como liberdade, participação e envolvimento.

Para Frantz (2012) a organização cooperativa, no contexto da economia e da política, é um lugar que possibilita aos envolvidos a produção de conhecimentos sobre realidade social, e o funcionamento do processo de produção e distribuição de riquezas. A educação como ação ou prática social, aparece associada a processos de comunicação, de interação entre os associados, dirigentes, funcionários ou outros interlocutores presentes no espaço da cooperação, ou como uma prática sobre os indivíduos, que busca influenciar suas ideias e modos de pensar, sugerindo comportamentos e visões de mundo favoráveis ao cooperativismo.

Atividades de natureza econômica, social ou cultural que despertem o interesse dos associados podem ser considerados métodos educacionais, entretanto, não são métodos explícitos, e devido a isso não podem ser utilizados para mensurar ou avaliar a gestão do conhecimento nas cooperativas (ZANCO; COLTRE, 2016). De certa forma, os associados e funcionários de uma cooperativa quando discutem suas experiências produzem novos conhecimentos, elaboram conceitos que os auxiliam uns aos outros a compreenderem melhor a sua realidade cooperativista. Sistematizar esses conhecimentos elaborados através da prática, é uma das melhores orientações para a gestão das cooperativas (FRANTZ, 2012).

2.2 PRINCÍPIO DA EDUCAÇÃO, FORMAÇÃO E INFORMAÇÃO

Veiga e Fonseca (2001), comentam que as linhas orientadoras pelas quais as cooperativas praticam os seus valores são os princípios do cooperativismo. Esses princípios foram promulgados pelos Pioneiros de Rochdale, que foram os responsáveis pela constituição da primeira cooperativa moderna, no ano de 1844. Eles não se limitaram somente a constituir a cooperativa, mas também, elaboraram um conjunto de ideias e regras gerais que com base em princípios morais e de conduta, regulamentaram o funcionamento dessa cooperativa, que era de consumo. Após sucessivos congressos da Aliança Cooperativa Internacional, esses princípios foram discutidos e reformulados, e atualmente são sete, conforme exposto no Quadro 1.

QUADRO 1 – PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS

Princípio de adesão voluntária e livre	As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a usar seus serviços e dispostas a aceitar as responsabilidades de sócio, sem discriminação social, racial, política, religiosa e de gênero.
Princípio do controle democrático pelos membros	As cooperativas são organizações democráticas, controladas por seus sócios, que participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e na tomada de decisões. Homens e mulheres, eleitos como representantes, são responsáveis para com os sócios. Nas cooperativas singulares, os sócios têm igualdade na votação (um sócio = um voto); as cooperativas de outros graus são também organizadas de maneira democrática.
Princípio da participação econômica dos membros	Os sócios contribuem de forma equitativa e controlam democraticamente o capital de suas cooperativas. Usualmente, os sócios recebem juros limitados (se houver algum) sobre o capital, como condição de sociedade. Os sócios destinam as sobras aos seguintes propósitos: desenvolvimento das cooperativas, possibilitando a formação de reservas, parte dessas podendo ser indivisíveis; retorno aos sócios na proporção de suas transações com as cooperativas e apoio a outras atividades que forem aprovadas pelos sócios.
Princípio da autonomia e independência	As cooperativas são organizações autônomas de ajuda mútua, controlada por seus membros. Entrando em acordo operacional com outras entidades, inclusive governamentais, ou recebendo capital de origem externa, devem fazê-lo de forma a preservar seu controle democrático pelos sócios e manter a sua autonomia.
Princípio da educação, formação e informação	As cooperativas proporcionam educação e formação aos seus membros, dirigentes eleitos e administradores, de modo a contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento. Eles deverão informar o público em geral, particularmente os jovens e os líderes formadores de opinião, sobre a natureza e os benefícios da cooperação.
Princípio da cooperação entre cooperativas	As cooperativas atendem a seus membros mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais.
Princípio da preocupação com a comunidade	As cooperativas trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades, municípios, regiões, Estado e país através de políticas aprovadas por seus membros.

Fonte: Veiga e Fonseca (2001).

Segundo Ferreira e Silva (2015) o princípio da educação, formação e informação é tido como a regra de ouro das cooperativas, e é o que viabiliza a consolidação dos demais princípios instituídos pelo cooperativismo mundial, ou seja, o processo de educação cooperativa irá favorecer o interesse das pessoas em integrar a cooperativa, conhecida como “adesão voluntária”; a possibilidade de participar da diretoria e também da gestão das atividades ou “gestão democrática”; a compreensão de que uma organização cooperativa não possui interferência governamental, a chamada “independência e autonomia”; o entendimento da necessidade de se fazer um investimento econômico, a “participação econômica”; e também a cooperação conjunta com outras cooperativas a “intercooperação”.

A educação abrange todas as esferas educativas, formais e informais, interna e externa, direcionadas a comunidade cooperativa em geral. A informação busca divulgar os dados sobre as cooperativas para todos os interessados, e a formação, pelo seu caráter mais específico, concentra duas atividades conforme o ramo da cooperativa (FERREIRA; SILVA, 2015).



As cooperativas promovem a educação dos membros, representantes eleitos e funcionários por meio do princípio da educação, formação e informação, entretanto, não existe uma descrição clara sobre quais as metodologias e programas que poderiam ser utilizados pelas cooperativas para promover esse processo educativo (ZANCO; COLTRE, 2016).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto a sua abordagem, é uma pesquisa quantitativa, que segundo Prodanov e Freitas (2013) permite traduzir em números, opiniões e informações derivadas de uma pesquisa, de forma a classificar e analisar esses dados, o que requer o uso de técnicas estatísticas. Os dados obtidos com esse estudo, são dados moles, ou seja, oriundos de opiniões e precisam ser quantificados para garantir a exatidão dos resultados (RICHARDSON et al. 2008).

Possui caráter descritivo, que de acordo com Gil (1987), são pesquisas que buscam descrever os fenômenos de uma determinada população ou estabelecer relações entre variáveis. Prodanov e Freitas (2013) entendem que esse tipo de pesquisa busca descobrir a frequência com um fenômeno ocorre, suas características e causas, portanto, utiliza técnicas de coleta de dados que envolvem o uso de questionários, formulários, entrevistas, observações e testes.

A unidade de análise do presente estudo é a matriz de uma Cooperativa de Transportes localizada no estado do Paraná, selecionada de forma intencional, pelo critério de acessibilidade das pesquisadoras. Além da matriz, unidade objeto do estudo, essa cooperativa possui mais duas filiais. No momento da coleta de dados, a cooperativa possuía 13 funcionários, entretanto, somente 9 funcionários responderam ao questionário por motivos de férias e licenças.

Quanto ao instrumento de coleta de dados, foi aplicado um questionário com perguntas de estimacão ou avaliação, que segundo Marconi e Lakatos (2017), são perguntas fechadas que permitem emitir julgamento por meio de uma escala com vários graus de intensidade, crescente ou decrescente para um mesmo item, como por exemplo, a escala Likert.

O questionário aplicado possui onze perguntas fechadas sobre gestão do conhecimento, que respeitam uma escala de Likert, na qual, os respondentes poderiam optar por: (1) discordo totalmente, (2) discordo, (3) indiferente, (4) concordo (5) concordo totalmente, assinalando a opção correspondente a realidade do seu trabalho para cada pergunta.

As variáveis utilizadas são uma replicação das utilizadas por Dias, Gassen e Medeiros (2013) em seu estudo sobre a gestão do conhecimento em uma cooperativa de crédito. Os



autores elaboraram e aplicaram um questionário a todos os 20 colaboradores de uma unidade de atendimento pertencente a uma Cooperativa de Crédito localizada no Rio Grande do Sul.

Foram necessárias algumas alterações nas variáveis originais, visto que, os autores investigaram uma cooperativa de crédito, e a cooperativa do estudo é de transportes. Portanto, no presente estudo foram investigadas as seguintes variáveis: (1) Incentivo na busca de novos conhecimentos; (2) Interesse em adquirir novos conhecimentos; (3) Compartilhamento de conhecimentos entre as unidades; (4) Comunicação interna; (5) Espaço para troca de experiências entre os colegas (6) Treinamentos proporcionam novos conhecimentos; (7) Melhora do desempenho após os treinamentos; (8) Materiais disponibilizados nos treinamentos; (9) Necessidade de novos mecanismos para disseminação do conhecimento na organização além dos já utilizados; (10) Existência de empecilhos para a transferência do conhecimento dentro da cooperativa; e (11) Gestão do conhecimento na organização.

Em relação a análise dos resultados, Costa (2013) comenta que em usos de escala Likert torna-se inviável a aplicação de médias aritméticas, pois, uma resposta “(5) Concordo Totalmente” com uma resposta “(2) Discordo” geraria uma média 4, sem permitir uma real compreensão do significado dessa média. Portanto, a técnica mais adequada seria a distribuição de frequência, o uso de percentual, que foi utilizada nesse estudo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Quando questionados sobre o incentivo pela busca por novos conhecimentos, os resultados obtidos, foram conforme a Tabela 1:

TABELA 1 – BUSCA POR NOVOS CONHECIMENTOS

Incentiva a busca por novos conhecimentos	Frequência	Percentual
Concordo plenamente	3	33%
Concordo	4	44%
Indiferente	1	11%
Discordo	1	11%
Discordo totalmente	-	0%

FONTE: Dados da pesquisa, 2018.

Percebe-se que, 44% dos respondentes disseram que concordam e 33% que concordam plenamente, sendo assim, é possível verificar que a maioria dos funcionários concorda que a organização os incentiva a melhorar seus conhecimentos. Isso se torna visível, pois a empresa oferece cursos de capacitação para seus funcionários, inclusive com pós-graduação gratuita



DOSSIE: *empreendedorismo*

para os interessados, e os mesmos tem reconhecido essas ações como incentivo. Nesse quesito, percebe-se a formação com caráter técnico, voltada ao ramo da cooperativa. Na pesquisa de Dias, Gassem e Medeiros (2013), os resultados indicaram que 45% dos entrevistados concordam que a unidade os incentiva a buscar novos conhecimentos. Diante dos resultados observados, a maioria dos colaboradores se sente incentivada a buscar novos conhecimentos.

Em relação ao interesse individual em adquirir novos conhecimentos, 55% dos respondentes concordaram plenamente, conforme dados da Tabela 2.

TABELA 2 – INTERESSE EM ADQUIRIR NOVOS CONHECIMENTOS

Eu tenho interesse em adquirir novos conhecimentos	Frequência	Percentual
Concordo plenamente	5	55%
Concordo	1	11%
Indiferente	3	33%
Discordo	-	0%
Discordo totalmente	-	0%

FONTE: Dados da pesquisa, 2018.

Mostraram-se interessados 66% dos funcionários em adquirir novos conhecimentos, o equivalente a seis respondentes, enquanto que 33% dos entrevistados indicaram ser indiferentes a busca por conhecimentos. Essa questão é importante para as organizações, pois, é necessário que o quadro de pessoal tenha interesse em aprender algo novo, de forma a aprender e colaborar com seu próprio trabalho, além de aproveitar as oportunidades oferecidas pela cooperativa. Esses resultados corroboram com a pesquisa de Dias, Gassem e Medeiros (2013), em que 65% dos funcionários tem interesse em adquirir novos conhecimentos.

Na Tabela 3 a seguir encontram-se os dados referentes ao compartilhamento de conhecimento entre as unidades da cooperativa.

TABELA 3- COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTOS ENTRE AS UNIDADES

Há compartilhamento de conhecimento entre as unidades	Frequência	Percentual
Concordo plenamente	4	44%
Concordo	3	33%
Indiferente	1	11%
Discordo	1	11%
Discordo totalmente	-	0

FONTE: Dados da pesquisa, 2018.

Quando questionados sobre a existência de compartilhamento de conhecimento dentre as unidades cooperativas, 44% concordam plenamente, 33% concordam, 9% são indiferentes e



DOSSIE: *empreendedorismo*

11% discordam da afirmação. Esse compartilhamento de informações entre as unidades é importante para manter a padronização do serviço oferecido, além da troca de conhecimento para auxiliar na melhoria da qualidade. Na pesquisa de Dias, Gassem e Medeiros (2013), 50% dos funcionários concordam plenamente, 25% são indiferentes, 10% discordam da afirmação e 5% discordam plenamente. Em ambos os casos, a maioria dos funcionários concorda que há compartilhamento de conhecimento entre as unidades cooperativas.

Segundo Ferreira e Silva (2015) essa intercooperação pode ser aliada e ajudar a reduzir as limitações de investimento em educação, reduzindo o investimento isolado, além de aproximar os membros e gerar novas possibilidades de associação.

Na Tabela 4 estão elencados os dados sobre a comunicação interna ser eficiente dentro da cooperativa, 44% disseram que é indiferente, enquanto 33% das respostas ficaram divididas entre as seções de discordo e discordo totalmente, e apenas dois respondentes concordam com a afirmação, correspondendo a 22%. Isso mostra que a comunicação interna possui algumas deficiências, e deve ser melhorada, pois a troca de informações entre os funcionários é fundamental para melhoria tanto das operações como do relacionamento da equipe.

TABELA 4 – COMUNICAÇÃO INTERNA

Comunicação interna é eficiente na cooperativa	Frequência	Percentual
Concordo plenamente	1	11%
Concordo	1	11%
Indiferente	4	44%
Discordo	2	22%
Discordo totalmente	1	11%

FONTE: Dados da pesquisa, 2018.

Os funcionários foram questionados também, se há algum espaço na cooperativa para troca de experiências entre os colegas, 33% indicaram que concordam plenamente, 22% disseram que concordam, 22% disseram que são indiferentes e outros 22% disseram que discordam da afirmação. De acordo com o gerente de logística ocorrem reuniões mensalmente com o conselho fiscal e de administração e a contabilidade, para acompanhamento da evolução e desempenho da cooperativa, esse é um momento para troca de informações na organização.

Observa-se na Tabela 5 que, quanto aos treinamentos oferecidos pela organização proporcionarem novos conhecimentos, 66% dos respondentes concordam plenamente, 22% concordam e apenas um dos respondentes indicou que os treinamentos são indiferentes.



TABELA 5 - TREINAMENTOS PROPORCIONAM NOVOS CONHECIMENTOS

Treinamentos proporcionam novos conhecimentos	Frequência	Percentual
Concordo plenamente	6	66%
Concordo	2	22%
Indiferente	1	11%
Discordo	-	0%
Discordo totalmente	-	0%

FONTE: Dados da pesquisa, 2018.

No trabalho de Dias, Gassem e Medeiros (2013), 65% dos funcionários entrevistados concordam plenamente que os treinamentos geram novos conhecimentos e 25% relataram que concordam. Em ambos os casos os resultados foram parecidos, demonstraram que treinamentos geram novos conhecimentos para os funcionários. Isso ressalta a importância de as organizações oferecerem capacitação contínua para os funcionários.

Foi questionado se o desempenho do funcionário melhora após o treinamento, e 33% concordam plenamente, 22% concordam, 18% disseram que é indiferente, 11% discordam, 11% discordam totalmente. Os funcionários foram questionados ainda, sobre os materiais disponibilizados nos treinamentos, e 33% concordaram plenamente que são importantes para a difusão do conhecimento, 44% concordam e 18% mostraram-se indiferentes. Em relação aos treinamentos, a maioria dos funcionários mostrou-se satisfeito com os conhecimentos adquiridos, isso demonstra que os investimentos que a organização tem feito apresentam retorno em melhoria da qualidade do trabalho e também em reconhecimento.

Já na pesquisa de Zanco e Coltre (2016), no que diz respeito a criação do conhecimento, 75% dos entrevistados disseram que em suas cooperativas há a geração de conhecimento e a maioria (55%) considerou essa geração de conhecimento como mediana em uma escala que vai de inexistente (10%), baixa (15%), média e ótima (20%). Percebe-se que em ambos os casos, não é todo o efetivo que considera a geração do conhecimento satisfatória.

Sobre a necessidade de novos mecanismos (tecnologia) para disseminação do conhecimento na organização além dos que já são utilizados, 33% dos respondentes indicaram que concordam plenamente que há necessidade de que se utilize novos mecanismos enquanto que 22% concordam, 33% são indiferentes enquanto um funcionário discorda.

As respostas ficaram divididas, mas a maioria concorda serem necessários novos mecanismos para disseminar o conhecimento, ou seja, somente os treinamentos e reuniões não



DOSSIE: *empreendedorismo*

têm sido suficientes, sendo necessário que a gestão da cooperativa pense em novas alternativas para criar um ambiente propício para o compartilhamento do conhecimento.

Quando questionados se existem empecilhos para a transferência do conhecimento dentro da cooperativa, a maioria dos funcionários, o equivalente a 66% dos respondentes concorda plenamente que não existem empecilhos para a transferência do conhecimento na cooperativa, dois concordam, e um dos respondentes assinalou que é indiferente.

Na Tabela 6, a seguir encontram-se os resultados obtidos sobre a satisfação da gestão do conhecimento na organização. Os funcionários quando questionados se acreditam ser satisfatória a gestão do conhecimento na organização, 33% concordaram plenamente, 44% somente concordaram, um respondente disse ser indiferente e dois discordaram.

TABELA 6 - GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ORGANIZAÇÃO

É satisfatória a gestão do conhecimento na organização	Frequência	Percentual
Concordo plenamente	3	33%
Concordo	4	44%
Indiferente	1	11%
Discordo	1	11%
Discordo totalmente	-	0%

FONTE: Dados da pesquisa, 2018.

A maioria dos respondentes indicaram estar satisfeitos, porém é preciso observar que um está indiferente e outro insatisfeito, sendo necessário rever os procedimentos adotados, pois, esse pode ser o gargalo para a ineficiência da disseminação do conhecimento na cooperativa.

De modo geral, a gestão do conhecimento apresentou-se satisfatória entre os respondentes da pesquisa. A maioria dos funcionários tem interesse em adquirir novos conhecimentos e recebem incentivos da cooperativa para fazê-lo, pois a cooperativa possui parceria com o Instituto Qualytrans, com o SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, com o SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena Empresa, além de oferecer gratuitamente um curso de pós-graduação para os interessados pela FAE Business School.

Além disso, percebe-se que estão satisfeitos com a forma como os cursos e treinamentos têm sido realizados e sentem que isso agrega conhecimento para a execução de suas tarefas, entretanto, é preciso que a cooperativa busque novos meios, além dos já existentes.



O ponto mais importante é relacionado a comunicação interna, que a maioria se apresentou indiferente, porém, a comunicação é uma das formas mais básicas para a disseminação do conhecimento nas organizações. Frantz (2012) comenta que quando discutem suas experiências, os funcionários produzem novos conhecimentos. Percebe-se que a cooperativa não tem um ambiente propício para a transferência desses conhecimentos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verifica-se, em muitas situações que as organizações deixam de pensar na gestão do conhecimento como uma ferramenta estratégica, mas sim como uma atividade de segundo plano ou operacional na organização. A gestão do conhecimento é de fundamental importância para a propagação de informações, manutenção e criação de novos conhecimentos dentro das organizações em geral, haja vista que, o conhecimento se adquire ao longo do tempo com boas e más experiências. Como não é tangível, também é difícil de ser mensurado dessa maneira as organizações em algumas situações não dão o devido valor a sua gestão.

Por meio dessa pesquisa foi possível analisar as práticas de gestão do conhecimento entre os funcionários de uma cooperativa de transportes localizada no Estado do Paraná. Verificou-se que a organização incentiva os funcionários a buscarem novos conhecimentos, a partir dos cursos de capacitação que são oferecidos, e também, que os próprios funcionários demonstram-se interessados em adquirir novos conhecimentos, sendo algo muito positivo, pois conforme Pires et al. (2013) o funcionário, independente do cargo ocupado na hierarquia organizacional é responsável por desenvolver e aumentar o conhecimento, pois nele está o ponto de partida para melhorar a produtividade, o desempenho e a qualidade do trabalho.

Como verificado, os funcionários demonstram que a organização deve adotar novos mecanismos para disseminação do conhecimento, o que tem relação com a baixa comunicação interna entre os colaboradores. Apesar de os dados do estudo terem mostrado que a organização oferece espaço para que haja essa troca de informações entre seus funcionários, e que não existem empecilhos para isso, talvez os funcionários não vejam o ambiente como propício para essa transferência por questões pessoais. Essas questões precisam ser verificadas pelo gestor da cooperativa, visto que, conforme Frantz (2012) a educação como ação ou prática social, aparece associada a processos de comunicação, de interação entre os associados, dirigentes, funcionários ou outros interlocutores presentes no espaço da cooperação, e são esses processos que garantem a criação e disseminação do conhecimento nas organizações.



DOSSIE: *empreendedorismo*

Os resultados mostram que existe um compartilhamento de informações entre as unidades da cooperativa, porém a comunicação interna na matriz não é tão dinâmica quanto. É importante que seja oportunizada a troca de informações entre os funcionários visando resolução de problemas e tomada de decisões mais acertiva. Essa falha na comunicação interna pode estar relacionada com a insatisfação e indiferença na gestão do conhecimento em geral.

Como limitação desse estudo tem-se a não participação de todos os membros da unidade na pesquisa, o que não permite a representação da opinião dos funcionários em sua totalidade. E como trata-se de um caso específico não permite a generalização dos resultados. Sugere-se para trabalhos futuros a aplicação da pesquisa em outras unidades da cooperativa de transportes paranaense, bem como em cooperativas e empresas de outros segmentos.

REFERÊNCIAS

- ALVARES, Lilian; BAPTISTA, Sofia Galvão; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de. Gestão do conhecimento: categorização conceitual. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 235 - 252, jul./dez. 2010.
- AMORIM, Fabiana Borelli; TOMAÉL, Maria Inês. Gestão da informação e gestão do conhecimento na prática organizacional: análise de estudos de casos. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 8, n. 2, p. 01-22, jan./jun. 2011.
- CARVALHO, Adriano Dias de. **O cooperativismo sob a ótica da gestão estratégia global**. São Paulo: Baraúna, 2011.
- COSTA, Joyce Amaral da. O índice do Alfa de Cronbach como ferramenta na avaliação de instrumento de pesquisa aplicado na prática de gestão por competências. **Monografia** (Licenciatura em Matemática) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Seropédica, Rio de Janeiro, 2013. 47 p.
- DIAS, Ana Rita Schneider; GASSEN, Taíssa Bulegon; MEDEIROS, Flaviani Souto Bolzan. Gestão do conhecimento: O caso de uma cooperativa de crédito. **Gestão & Conhecimento**, v. 7, n. 2, jul./dez. 2013.
- FERREIRA, Gabriel Murad Velloso. SILVA, Daniela Ferreira da. **Educação cooperativista**. Santa Maria: Rede e-Tec Brasil, 2015.
- FRANTZ, Walter. **Associativismo, cooperativismo e economia solidária**. Ijuí: Unijuí, 2012.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.



DOSSIE: empreendedorismo

GODOY, Arilda Schmidt. **Estudo de caso qualitativo.** In: GODOI, Cristiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da (org). Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONÇALVES, Luciano Czermainiski; LIMA, Edson Pinheiro de; COSTA, Sérgio Eduardo Gouvêa da. Um estudo sobre a adoção de práticas de gestão do conhecimento em organizações cooperativas. **Produção**, v. 19, n. 1, p. 163-189, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 8. ed. São Paulo : Atlas, 2017.

PIRES, Daniele Brene; LOPES, Janaina; VALLS, Valéria Martin. Gestão do conhecimento em escritórios de advocacia: sua aplicação enquanto ferramenta para a vantagem competitiva. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 3, n. 1, p. 48-70, jan./jun. 2013.

PONCHIROLLI, Osmar; FIALHO, Francisco Antonio Pereira. Gestão estratégica do conhecimento como parte da estratégia empresarial. **Rev. FAE**, Curitiba, v.8, n.1, p.127-138, jan./jun. 2005.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2 ed. Novo Hamburgo: FEEVALE, 2013.

RICHARDSON, Roberto Jarry. *et. al.* **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SÁ FREIRE, Patricia de; TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani.; HELOU FILHO, Espiridião Amim; SILVA, Giorgio Gilwan da. Memória organizacional e seu papel na Gestão do conhecimento. **Revista de Ciências da Administração.** Florianópolis, v. 14. n. 33, p. 41-51, ago. 2012.

SANTOS, Paloma Maria; ROVER, Aires José. Processos de gestão do conhecimento fomentados pelos portais de governo. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 6, n. 2, p. 36-52, jul./dez. 2016.

SOUSA, Diego Neves de; MILAGRES, Cleiton Silva Ferreira. Ética e moralidade em cooperativas: uma possibilidade? **Revista Desenvolvimento Social.** n.17. 2016.

STRAUHS, Faimara do Rocio; PIETROVSKI, Elaine Fernandes; SANTOS, Gilson Ditzel; CARVALHO, Hélio Gomes; PIMENTA, Rosângela Borges; PENTEADO, Rosângela Fátima Stankowitz. **Gestão do conhecimento nas organizações.** Curitiba: Aymarã Educação, 2012.

VEIGA, Sandra Mairynk; FONSECA, Isaque. **Cooperativismo: uma revolução pacífica em ação.** Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2001.

ZANCO, Alcidir Mazutti; COLTRE, Sandra Maria Gestão do conhecimento nas cooperativas. **Revista Gestão de Cooperativas**, Santa Maria, v.3, n.5, Págs. 27-42, jan./jun. 2016.



DOSSIE: empreendedorismo

Andressa Carla Palavecini

Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - Campus de Francisco Beltrão

andressapalavecini@hotmail.com

Flavia Regina Micoanski

Doutoranda em Administração Universidade Estadual de Maringá (UEM)

flaviamicoanski@gmail.com

Recebido em 17/07/2020.

Aprovado em 30/11/2020.