

GESTÃO DO CONHECIMENTO: UM ESTUDO DE CASO EM UM COMÉRCIO VAREJISTA

Camille Vitória Moura Soares¹

Deivison Diógenes Costa²

Meire Kely Filgueira da Costa³

Rodrigo Gonçalves de Melo⁴

Samara Mírian Nobre de Castro⁵

RESUMO

Este trabalho aborda um estudo de caso sobre gestão de conhecimento em comércio varejista. Utilizamos uma abordagem qualitativa em forma de entrevista semiestruturada para obtermos os resultados. Estes trouxeram retorno positivo à corporação através da socialização do conhecimento. Podendo concluir então, que a gestão do conhecimento ajudou a promover uma aprendizagem contínua, fortaleceu as relações internas e aumentou a eficiência das operações.

PALAVRAS-CHAVE: Modelo SECI; Aprendizagem contínua; Eficiência das operações; Conversão do conhecimento.

INTRODUÇÃO

Com a aceleração das transformações tecnológicas, a globalização dos mercados e a crescente complexidade dos negócios, o conhecimento tornou-se um ativo estratégico, capaz de impulsionar a inovação, a eficiência operacional e a tomada de decisões assertivas. A gestão do conhecimento, portanto, não se limita à simples organização de informações, mas envolve processos sistemáticos para capturar, compartilhar, armazenar e aplicar o conhecimento de forma a gerar valor para as organizações e seus stakeholders.

¹FACULDADE VIDAL: e-mail: camillev217@gmail.com

²FACULDADE VIDAL: e-mail: deivison.dio17@gmail.com

³FACULDADE VIDAL: e-mail: meirekelypro@gmail.com

⁴FACULDADE VIDAL: e-mail: rodrigomelo@tutanota.com

⁵FACULDADE VIDAL: e-mail: samaramnc@gmail.com

Este artigo explora os fundamentos, as práticas e os desafios da gestão do conhecimento, destacando sua relevância no contexto atual e oferecendo insights para sua implementação eficaz em diferentes contextos organizacionais. De acordo com Nonaka e Takeuchi (2008, apud International Ergonomics Association – IEA. (2023), a Gestão do Conhecimento é compreendida como um "processo dinâmico e interativo que envolve a criação, conversão e utilização do conhecimento dentro de uma organização".

Com a evolução das metodologias de ensinamentos e treinamentos, as empresas necessitam cada vez mais, buscar o aprimoramento em suas condutas de relações internas, trocas de conhecimento e de uma forma muito importante, saber os critérios que a empresa necessita para avaliar um possível colaborador durante o momento da entrevista.

O objetivo geral do presente trabalho é analisar como ocorre o processo de Gestão do Conhecimento em um comércio varejista de mercadorias em geral. Como objetivo específico temos a análise do processo de espiral do conhecimento descrito por Nonaka e Takeuchi (2008).

METODOLOGIA

Este trabalho consiste em uma pesquisa qualitativa, que, a rigor, refere-se a "qualquer tipo de pesquisa que produza resultados não alcançados através de procedimentos estatísticos ou de outros meios de quantificação" (STRAUSS; CORBIN, 2008, p. 23, apud GIL, 2025). Além disso, é um estudo de caso que utiliza os artigos de NONAKA e TAKEUCHI, "Criação de conhecimento na empresa" (2008), GIL, "Como fazer pesquisa qualitativa" (2021), MURIRIUA, "A gestão do conhecimento nas organizações" (2021), TEECE, "Dynamic Capabilities and Strategic Management" (1997) e TIDD, "Managing Innovation" (2013). Os livros utilizados foram CHESBROUGH, "Open Innovation" (2003), LEONARD-BARTON, "Wellsprings of Knowledge" (1995) e LUNDVALL, "National Systems of Innovation" (1992).

O sujeito da pesquisa foi a gestora de Recursos Humanos da instituição. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista, utilizando um roteiro semiestruturado com questões formuladas com base nos conceitos de Gestão do Conhecimento de Nonaka e Takeuchi. Na entrevista, foram constatados os métodos utilizados pela organização para realizar os treinamentos dos novos colaboradores, bem como os métodos adotados para a integração de novos colaboradores, dependendo das necessidades atuais da empresa. Também foram descritas algumas práticas realizadas internamente para melhorar a integração dos novos colaboradores, além de serem explicados os benefícios da chegada de novos membros às equipes da empresa, com base no livro "Gestão do Conhecimento", de Nonaka e Takeuchi (2008).

A entrevista foi transcrita e, posteriormente, analisada de forma descritiva.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os primeiros resultados da nossa pesquisa sobre a Gestão do Conhecimento revelaram dados importantes sobre o uso de metodologias estudadas durante o nosso trabalho escrito. Com as informações da Gestora de RH da instituição, foram destacados alguns pontos que incidem no compartilhamento de informações e treinamentos da equipe. Neste tópico, discutiremos as implicações desses resultados e como eles se relacionam com o estudo de Nonaka e Takeuchi.

Durante a entrevista, a Gestora foi explicando os passos que levam a instituição a contratar um colaborador, destacando a importância e atenção que eles têm relacionadas ao feedback, em uma relação de supervisor de setor e supervisionados. Todos os colaboradores passam por dois períodos de testes, um de 30 dias e, caso aprovado, passa por outro de 60 dias. O que a gestora destacou durante a entrevista foi que, durante o período provisório, o supervisor do setor é encarregado de destacar as características do seu supervisionado e a Gestora classifica em uma relação de três para um, três pontos positivos e um ponto que precisa ser melhorado. A expectativa do colaborador é que durante esse prazo, eles possam trabalhar essas características destacadas por seu supervisor e gestor.

De acordo com a Gestora, a empresa implantou uma cultura de socialização muito forte e presente entre os seus colaboradores, a fim de que as experiências e as vivências pudessem ensinar de maneira prática e fácil, habilidades que iriam desenvolver a atividade do setor. Assim como os autores Nonaka e Takeuchi apontam em seus estudos: “A criação do conhecimento inicia com a socialização e passa através de quatro modos de conversão do conhecimento, formando uma espiral.

1. Socialização: indivíduo para indivíduo.
2. Externalização: indivíduo para grupo.
3. Combinação: grupo para organização.
4. Internalização: organização para indivíduo.”

(TAKEUCHI E NONAKA, 2008, p. 19)

A adoção do modelo SECI como metodologia principal para troca de experiências na empresa revelou-se mais eficiente do que os treinamentos formais, sejam eles setoriais, corporativos ou individuais. Dois fatores-chave impulsionaram essa preferência: o baixo custo de implementação e a otimização do tempo dos colaboradores. Em vez de alocar recursos significativos em longas sessões de treinamento, a organização optou por investir no

desenvolvimento de uma cultura de socialização do conhecimento, que se mostrou mais orgânica e efetiva. Com essa prática bem consolidada, a empresa avançou para a etapa de documentação, registrando os métodos mais eficientes de cada setor em manuais que padronizam processos e reforçam as políticas de atendimento.

Portanto, os resultados evidenciam que a aplicação do modelo SECI de Nonaka e Takeuchi na instituição estudada não apenas otimizou a gestão do conhecimento, mas também reforçou uma cultura organizacional baseada na troca contínua de experiências. A socialização, como etapa inicial da espiral do conhecimento, mostrou-se mais eficaz do que os treinamentos formais, promovendo um aprendizado orgânico e adaptável às necessidades de cada setor. A internalização desse conhecimento, materializada em manuais e padrões, consolida um ciclo virtuoso que alia eficiência operacional à redução de custos. Essas práticas destacam a relevância de teorias acadêmicas, como a dos autores citados, quando traduzidas para contextos reais, demonstrando que a criação e compartilhamento de conhecimento são pilares estratégicos para o crescimento sustentável das organizações.

CONCLUSÃO

O presente trabalho mostrou que a implementação da Gestão do Conhecimento, especialmente usando o modelo SECI, trouxe resultados positivos para o ambiente organizacional do comércio varejista analisado. A troca de experiências e a socialização do conhecimento entre os colaboradores tornaram-se práticas centrais, substituindo de forma eficiente os métodos tradicionais de treinamento. Essa estratégia ajudou bastante a promover uma aprendizagem contínua, fortalecer as relações entre as pessoas no trabalho e aumentar a eficiência das operações. Além disso, a criação de manuais e documentos institucionais para formalizar o conhecimento contribuiu para consolidá-lo dentro da organização. Portanto, podemos concluir que a Gestão do Conhecimento, quando adotada de maneira estruturada e estratégica, é uma ferramenta fundamental para fortalecer a competitividade e a sustentabilidade da empresa, especialmente em setores altamente dinâmicos como o varejo.

REFERÊNCIAS

CHESBROUGH, Henry. **Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology**. Harvard Business School Press, 2003.

GIL, Antonio C. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p.4. ISBN 9786559770496. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770496/>. Acesso em: 07 maio de 2025.

LEONARD-BARTON, Dorothy. **Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation**. Harvard Business School Press, 1995.

LUNDVALL, Bengt-Åke. **National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**. Pinter Publishers, 1992.

MURIRIUA, Eduardo dos Santos Arlindo. **A gestão do conhecimento nas organizações**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, [S.L.], p. 05-17, 17 dez. 2021. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/conhecimento-nas-organizacoes>. Acesso em: 24 de março de 2025.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Celeste Martins. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. Oxford University Press, 1995.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. **Dynamic Capabilities and Strategic Management**. Strategic Management Journal, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**. 5th Edition. Wiley, 2013.