

## COMUNIDADES DE PRÁTICA: UM MODELO PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO COM BASE EM UM PORTAL WEB

**Daniel Arruda Noro** – [danielnikarai@gmail.com](mailto:danielnikarai@gmail.com)

*Graduando do Curso de Sistemas para Internet – Universidade Federal de Santa Maria*

**Caroline Guterres Silva** – [carolguterres.silva@gmail.com](mailto:carolguterres.silva@gmail.com)

*Graduando do Curso de Sistemas para Internet – Universidade Federal de Santa Maria*

**Juçara Salete Gubiani** – [jsgubiani@gmail.com](mailto:jsgubiani@gmail.com)

*Docente do Curso de Graduação em Sistemas para Internet – Universidade Federal de Santa Maria*

**Luis Felipe Lopes** – [lflopes67@yahoo.com.br](mailto:lflopes67@yahoo.com.br)

*Docente do Curso de Graduação em Sistemas para Internet – Universidade Federal de Santa Maria*

**Resumo** —Em se tratando de ambientes organizacionais, a base para a inovação está centrada no nível de conhecimento e a sua disponibilidade determina o posicionamento da empresa frente aos concorrentes. Essa situação é determinante para que a Gestão do Conhecimento seja praticada em todos os níveis organizacionais. Nesse contexto, as Comunidades de Prática (CoP) cumprem um importante papel, potencializado e influenciando diretamente no sucesso da Gestão do Conhecimento. Uma CoP é formada por um grupo de pessoas que compartilham a preocupação ou a paixão sobre algum assunto, eles interagem em uma base comum buscando o aprendizado e formas de melhorar o conhecimento. Com base nesse conceito, esse trabalho propõe um modelo, identificado na literatura, para o desenvolvimento de um Portal Web que servira como uma ferramenta para a Gestão do Conhecimento organizacional. A proposta do Portal Web objetiva a aquisição, o armazenamento, o gerenciamento e o compartilhamento do conhecimento gerado, tanto dentro quanto capturado na rede em torno das organizações.

**Palavras Chaves:** Conhecimento; Inovação; Comunidades de Prática.

**Abstract**— Concerning organizational environments, the basis for innovation is focused on the knowledge level. The availability of basis for innovation determines the positioning of the company against competitors. Thereby, is crucial to the knowledge management be executed at all organizational levels. In this context, the Communities of Practice (CoP) play an important role, potentiated and directly influencing the success of knowledge management. A CoP is formed by a group of people who share an interest or passion about something. The group components interact on a common basis, seeking ways to improve learning and knowledge. Based on this concept, this paper proposes a model, presented in the literature, for the development of a Web portal which fit as a tool for organizational knowledge management.

**Keywords:** Knowledge; Innovation; Communities of Practice

## I. INTRODUÇÃO

Na atualidade, a disponibilidade do conhecimento organizacional determina o posicionamento das empresas frente aos concorrentes. A afirmação é validada pela valoração do conhecimento como base para a inovação de produtos e serviços. Entretanto, manter o conhecimento atualizado é um desafio permanente conforme a visão de (NONAKA; TAKEUCHI, 2008). Segundo os autores, a característica exclusiva do conhecimento como recurso, consiste no fato da sua obsolescência tão logo seja criado. Em tese, um conhecimento novo deve entrar em um novo ciclo, alimentando um processo de criação. Esse é um dos princípios da Gestão do Conhecimento no contexto organizacional.

Nesse contexto, o conceito de Comunidades de Prática é explorado como forma de operacionalizar a Gestão do Conhecimento (YANG; WEI, 2010), servindo para complementar as estruturas tradicionais das organizações, que atualmente contam somente com a técnica como fonte de inovação e resolução de problemas (JEON; KIM; KOH, 2011). Nos últimos anos, a concepção de que a aprendizagem é um fenômeno social, originando-se das experiências de cada indivíduo. Estudos mostram que questões voltadas ao processo de aquisição e disseminação do conhecimento ganham espaço nas estratégias competitivas e nos investimentos das empresas.

As Comunidades de Prática (CoPs) se destacam pela possibilidade de atuação como incentivadoras nos processos de inovação, criando um ambiente favorável para a comunicação entre os membros propiciando a troca de experiências e a discussão de ideias na resolução de um problema ou na elaboração de novas estratégias.

O objetivo deste artigo é identificar um modelo de gestão do conhecimento para a implementação de uma ferramenta computacional. O estudo parte da análise do potencial que uma Comunidade de Prática possui na criação do conhecimento no sentido de agregar valores a partir do fluxo de informação e conhecimento gerado dentro de uma organização. Com esse propósito, sugere-se um modelo estruturado, onde o resultado obtido alcance uma ampla abrangência na forma de gerenciamento da relação entre a socialização e construção de novos saberes.

O artigo está estruturado da seguinte forma: a primeira seção apresenta questões relacionadas à motivação para a pesquisa. A segunda seção apresenta o referencial teórico, na sequência os procedimentos metodológicos, a quarta o modelo identificado na literatura, na sequência discute os resultados e a sexta apresenta as considerações finais.

## II. COMUNIDADES DE PRÁTICA

Uma Comunidades de Prática (CoP), é organizada com base em ferramentas que auxiliam na criação do conhecimento e propiciam as condições necessárias para a interação entre os indivíduos dentro da Comunidade e entre outras Comunidades.

### 2.1 FUNDAMENTOS DAS CoPs

A Comunidade de Prática é uma forma complexa de organização humana, fica claro que a interação entre os indivíduos é um dos maiores obstáculos a ser superado, e compreender o conceito de Comunidades de Prática é o primeiro passo para se estabelecer um modelo que possa ser adotado como base para a construção de um modelo de plataformas de colaboração.

Uma CoP é formada por um grupo de pessoas que compartilham a preocupação ou paixão sobre algo que eles fazem e interagem em uma base regular para aprender como fazê-lo de uma maneira melhor (WENGER; MCDERMOTT; SNYDER, 2002).

Comunidades podem assumir uma variedade de formas: podem ser pequenas ou grandes, de longa ou curta duração, divulgadas ou ocultas, estar no trabalho ou na escola, serem espontâneas ou intencionais, localizadas ou distribuídas, terem interesses pessoais ou empresarias, serem privadas ou abertas ao público, entre outros (WENGER, 1998).

A influência das CoPs para criar valor para a organização e para os indivíduos a longo e curto prazo ao utilizar ferramentas tecnológicas, torna possível criar ambientes onde possa facilitar e estimular a produção, a socialização e a fixação do conhecimento. Um ambiente onde o indivíduo não só difunda, mas também possa interagir e modificar transformando em uma nova forma de saber, tornando disponível a todos os membros da Comunidade essa

descoberta.

Um dos obstáculos das CoPs é a comunicação e a interação entre seus membros participantes, quando uma Comunidade está no mesmo espaço fica fácil desenvolver a sinergia entre eles, pode-se recorrer a várias tecnologias que facilitem essa aproximação quando os membros não estão próximos, no mesmo espaço físico. Considerando que a Comunidade é uma complexa organização humana e que, assim como seres vivos interagem com o ambiente, cada CoP precisa de uma abordagem diferente e meios de se desenvolverem de acordo com seus objetivos e também como cada membro interage entre si.

O Quadro 1 demonstra estes benefícios em torno dessas variáveis para mostrar o valor para cada um.

**Quadro 1: Benefícios para a organização e para os indivíduos.**

	Curto Prazo	Longo Prazo
Membros	Ajudar nos desafios Acesso a especialistas Autoestima Diversão com os colegas Significado para o trabalho	Desenvolvimento pessoal Reputação A identidade profissional Networking Melhores oportunidades profissionais
Organizações	Solução de problemas Economia de tempo Compartilhamento de conhecimento As sinergias entre unidades Reutilização de recursos	Alavancar estratégias e capacidades Manter-se atualizado Inovação Retenção de trabalhadores qualificados profissional Novas estratégias

Fonte: Wenger, McDermott e Snyder (2002).

## 2.2 ORGANIZAÇÃO DE UMA COMUNIDADE DE PRÁTICA

Para que uma Comunidade seja considerada uma Comunidade de Prática, é necessário que ela possua três dimensões fundamentais (WENGER; MCDERMOTT; SNYDER, 2002):

Domínio: essa dimensão define a área de conhecimento, sendo a base ou a fundação sobre a qual a Comunidade se reúne, é por meio desse domínio compartilhado que vai diferenciar seus membros de outras pessoas.

Comunidade: é a dimensão que relaciona um grupo de pessoas que vai interagir entre si, aprendendo e construindo relações, assim desenvolvendo um senso de identidade e comprometimento com o grupo é por meio dessa interação que a Comunidade vai influenciar o pensamento dos indivíduos.

Prática: nessa dimensão, as ideias, ferramentas, habilidade, experiência e a perícia de fazer algo são definidas por uma série de modos de realizar coisas em um determinado domínio, se utilizando de técnicas e padrões comuns, definidos de forma consensual.

Entretanto, nem tudo que é chamado de Comunidade de Prática pode ser considerada uma CoP. Uma Comunidade tende a assumir inúmeras formas com finalidades totalmente diferentes. Para se construir uma Comunidade de Prática é necessários três componentes e a ausência de um deles pode configurar um simples grupo de pessoas em torno de um objetivo comum, mas não pode ser denominada de Comunidade de Prática. Todo o conceito de CoP refere-se a um sistema social de aprendizagem, abrangendo a dimensão social do processo de aprendizagem.

O Quadro 2 explica as diferenças básicas entre CoPs e uma equipe de projeto.

**Quadro 2: Diferença entre CoPs e outras formas de organização**

Tipo de Grupo	Qual é o propósito?	Quem são os membros?	O que os mantém unidos?	Qual é o tempo de duração?
Comunidade de Prática	Para desenvolver as capacidades dos	Os membros são escolhidos entre si.	Paixão, engajamento e	Enquanto houver

	membros; Para construir e compartilhar conhecimento.		identidade com a experiência do grupo.	interesse para o grupo para mantê- lo.
Equipe do projeto	Para completar uma tarefa específica.	Funcionários selecionados pelos gestores.	Metas e objetivos do projeto	Até que o projeto seja concluído

Fonte: Adaptado de Wenger e Snyder (2000).

Atualmente as Comunidades de Prática se tornaram uma ferramenta importante para as organizações que desejam ampliar e desenvolver seu potencial por meio de aprendizagem e colaboração, tornando um fator importante na inovação e criação de conhecimento.

Como já citado anteriormente o desenvolvimento de uma CoP é diferente de como uma estrutura organizacional tradicional se desenvolve, a colaboração é um fator essencial para a construção de um ambiente que facilite a comunicação entre os membros. A organização deve encorajar gradualmente a participação de indivíduos com talento e competência para disseminar ideias inovadoras, por meio de discussões de conceitos, técnicas aprendidas, mas deve ser algo natural, que proporcione um ambiente favorável para sua criação e desenvolvimento da Comunidade fornecendo suporte aos seus membros.

A interação e a socialização dos participantes de uma Comunidade de Prática favorecem a aprendizagem nas organizações, tornando-as uma importante ferramenta para a Gestão do Conhecimento organizacional. Essa sinergia de compartilhar conhecimento, ideias, experiências impulsiona a criação de conhecimento. Segundo Nonaka e Takeuchi (2008), a criação de conhecimento organizacional compreende a capacidade de uma empresa de criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas.

### III. AMBIENTE

Nos dias atuais, as Comunidades de Prática são reconhecidas como uma efetiva técnica organizacional e sua inserção contribuem com o aumento do nível do conhecimento organizacional e individual. Porém o grande desafio das organizações é inserir as Comunidades de Prática dentro de suas estruturas formais e rígidas. Uma solução diante a este desafio é que as estruturas formais forneçam um ambiente de confiança e sem ambiguidades de linguagem diferentes entre os indivíduos e disponibilize recursos para dar suporte para essas Comunidades, o qual resulte em melhores práticas e incentive a participação dos membros.

O autor Kim e Mauborgne (2001), aponta que uma CoP é constituída por pessoas e um ambiente onde é compartilhado todo o conhecimento. O ambiente é um fator importante para a Comunidade prosperar, por meio dele que os membros da Comunidade interagem e produzem sentido e orientação às conversas que ocorrem.

Segundo Mendes (2012), o sucesso de uma organização acontece pela junção de diversos recursos que as compõem, sejam elas capacidades inatas ou adquiridas, que desta forma produzem competências para que tenham uma vantagem competitiva diante à posição de mercado que ocupam. Verifica-se então, que é necessário explorar condições que instituem contextos favoráveis em relação a Comunidade de Prática no âmbito organizacional, o qual possibilite gerar um ambiente por excelência para troca de experiência. As vantagens para os indivíduos que integram a Comunidade são significativas, por consequência, também é criada uma série de benefícios para organização como um todo, podendo ser considerada como uma estrutura social eficaz tanto para a aprendizagem organizacional como para a criação do conhecimento, aumentando a potencialidade de disseminar o conhecimento.

Desse modo observa-se que o desempenho da Comunidade de Prática influencia no sucesso da Gestão do Conhecimento (YANG; WEI, 2010), pois, as CoPs complementam as estruturas tradicionais das organizações, que atualmente contam com a técnica como fonte de inovação e resolução de problemas (JEON; KIM; KOH, 2011).

Saint-Onge e Wallace (2003) define que, a Gestão do Conhecimento baseia-se numa combinação única de estratégias, papéis, processos e ferramentas, que em conjunto e de forma combinada tiram proveito do capital intelectual de qualquer organização para que esta atinja, ou ultrapasse os objetivos traçados.

Considerando que o conhecimento tácito é base para a implementação de inovações, conclui-se que o

conhecimento organizacional resulta na combinação entre: pessoas, tecnologias e processos e, a sua conversão em inovação necessita do entendimento das relações entre esses três elementos e deles com o ambiente o qual está inserido (TEKIC; COSIC; KATALINIC, 2013).

As CoP, possibilitam atrair as pessoas na criação de práticas inovadoras, pelo motivo que as práticas colaborativas permitem que novas soluções para problemas complexos sejam desenvolvidas (WEST, 2009).

O avanço tecnológico alterou a forma como a informação é processada, e esse avanço proporcionou o desenvolvimento de redes virtuais que também contribuíram para mudanças do comportamento nas organizações, facilitando assim a colaboração e diminuindo a rigidez inerente à estrutura hierárquica das organizações.

Partindo deste cenário, as organizações passaram a implementar Comunidades de Prática Virtuais (VCoPs), onde a comunicação entre seus membros passou a ser mediada por artefatos tecnológicos (BOURHIS; DUBÉ, 2010). Johnson (2001), explica que uma Comunidade virtual é um grupo separado por espaço e tempo, e que pode ser criado intencionalmente, por meio da tecnologia e de outros recursos, assim, uma Comunidade virtual pode criar condições para o surgimento de uma Cop. Nesse sentido a Comunidade de Prática Virtual, destaca-se como espaço que possibilita o compartilhamento do conhecimento, resultando em uma construtora de redes de relacionamentos interpessoais.

Em suma, verifica-se que várias organizações têm notado no potencial que Comunidades de Prática podem resultar e o quanto isso pode gerar vantagem competitiva, mais especificamente na sua abordagem tecnológica de Comunidades de Prática Virtuais, como ferramenta que facilita a criação do conhecimento e a sua disseminação, permitindo assim, a inovação e o desenvolvimento das organizações. Desse modo, percebe-se a necessidade de um modelo de Gestão do Conhecimento, que promova estratégias para integrar o conhecimento interno e externo de uma organização.

#### **IV. TECNOLOGIA**

Nas últimas duas décadas, a evolução tecnológica tem sido notável e nesse período é possível observar a ampliação das possibilidades do uso de diversos aplicativos relacionados no âmbito da comunicação, já que a comunicação é a parte essencial da vida humana, é por meio dela que o ensino e aprendizagem acontecem. Outro aspecto é a divulgação da informação em tempo real, compartilhando vários aspectos da vida pessoal quanto profissional, alterando a estrutura das relações sociais e econômicas.

O ponto de partida das Comunidades Virtuais está associado a comunicação, a transmissão e o compartilhamento de informações, influenciando na criação do conhecimento organizacional.

Para as organizações, é relativamente simples compilar e estruturar o conhecimento explícito existente, ou seja, aquele que existe sob a forma de manuais de procedimentos, normas, instruções. No entanto, as dificuldades se encontram diante do conhecimento tácito, aquele que decorre da experiência prática na função de colaboradores da organização, sua aquisição e transcrição (formalização), para armazenamento e posterior disponibilização, não é uma tarefa fácil (NONAKA E TOYAMA, 2003).

As aplicações computacionais, proporcionadas pela tecnologia, oferecem mecanismos eficazes para que as Comunidades se tornem ferramentas importantes na criação e compartilhamento de conhecimento bem como contribuam no avanço do aprendizado individual de um grupo ou organização. Nesse cenário, o qual as tecnologias desempenham um papel estratégico nas organizações, observa-se também um aumento significativo de novas interações, que transpõem a geografia das CoPs tradicionais (SANTOS, 2013). Entretanto, esse fluxo de informação não suprime a necessidade da existência das CoPs, e sim amplia as possibilidades para novos tipos de Comunidades baseadas em compartilhamento de conhecimentos e práticas (WENGER, 2004).

O início de uma Comunidade Virtual ocorre diante da união de mecanismos tecnológicos e do acesso a comunicação por parte de indivíduos. Inicia-se então, a interação e o compartilhamento do conhecimento com os outros membros da Comunidade, desse modo com o tempo os participantes começam a usar um vocabulário comum, e é apenas com a participação e uma condução organizada das interações é que a Comunidade se desenvolve e cria uma própria identidade e uma cultura.

## V. METODOLOGIA

A natureza do estudo se caracteriza como exploratório e descritivo, buscando por meio de pesquisas bibliográficas para formar uma base de estudo sobre o objetivo da pesquisa, dessa forma realizou-se um estudo sobre: Comunidades de Prática, Gestão do Conhecimento e criação do conhecimento. Com o intuito de identificar e exemplificar a interação da Comunidade de Prática e a criação do conhecimento, caracterizando como o conhecimento aliado a uma estrutura e como a Comunidade de Prática pode influenciar.

A primeira etapa se caracteriza por busca de referências e contém informações gerais para a caracterização e fundamentação do tema da pesquisa, por meio de estratégias encontrar uma metodologia adequada para investigar e lucidar cada área que a pesquisa exige. Para alcançar o objetivo, foram levantadas informações com palavras chaves, tais como Comunidades de Prática, criação de conhecimento, organização do conhecimento, assim selecionando artigos e livros.

A segunda etapa, realiza uma validação da pesquisa bibliográfica, ao qual serão elencadas formas de estruturar a pesquisa seguindo metas para abordar de forma clara o objetivo do trabalho, construindo um modelo com fundamento teórico para a compreensão das teorias apresentadas.

As informações e dados obtidos com o levantamento bibliográfico e revisão teórica, tem como foco ressaltar os principais pontos da pesquisa, como forma de esclarecer e apresentar de forma didática a importância das CoP na criação do conhecimento e como a inovação é beneficiada com a interação das CoPs e Gestão do Conhecimento.

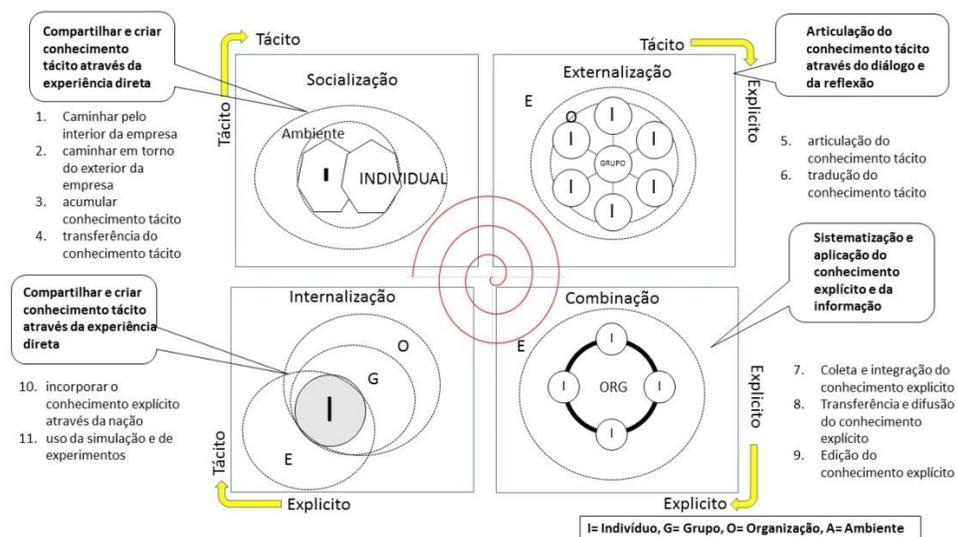
## VI. PROPOSTA DE ESTUDO

A proposta do estudo propõe o vínculo e a participação das CoPs na criação do conhecimento no sentido de mostrar que por meio do estabelecimento de uma CoP é possível criar um modelo dentro de um ambiente, o qual considera os interesses dos indivíduos participantes da Comunidade, os quais devem tem um domínio em comum.

No modelo, a CoP atua como a entrada no ambiente para os indivíduos participantes – entrada e saída – onde o conhecimento é criado por meio das interações dos participantes e do ambiente, tal premissa, conforme Nonaka e Takeushi (2008) se vale da seguinte definição: o ambiente influencia os seres humanos, e os seres humanos acabam por recriar seu ambiente por meio da interação social. A estrutura social, depende dos seres humanos, os dois juntos agem na definição e reprodução um do outro.

As interações e ações que os participantes de uma CoP possuem com o ambiente, acabam por criar e ampliar o conhecimento, por meio do processo de conversão do conhecimento tácito e explícito, conforme a Figura 1.

Figura 1 – Espiral do Conhecimento.



Fonte: Adaptado Nonaka e Takeushi (2008).

De acordo com o cenário descrito, o modelo proposto por Nonaka e Takeushi (2008), se traduz pela busca de novos integrantes com objetivos e domínios em comum, para expandir seu conhecimento e oferecer contribuições significativas para pesquisa e desenvolvimento de projetos. A proposta considera um ambiente Web no auxílio à CoP, tornado assim possível o estabelecimento de redes de colaboração que proporcionam maior interatividade e colaboração entre seus membros.

A proposta define 4 etapas na implementação do modelo:

A primeira etapa do modelo, é a definição do Portal Web, onde cada colaborador pode atuar como mentor e também como aprendiz – recebendo, tratando, aprendendo e socializando conhecimento – em um espaço virtual onde é possível compartilhar e criar o conhecimento tácito por meio da experiência direta, enfatizando por meio da experiência compartilhada (NONAKA; TAKEUSHI, 2008).

A segunda etapa detalha como se dará a externalização do conhecimento dentro do Portal Web. Essa etapa inclui uma ferramenta para auxiliar na comunicação entre os indivíduos e o grupo para facilitar a reflexão de cada ponto da discussão. Durante esse processo o conhecimento tácito é articulado – externalizado – em conhecimento explícito possibilitando seu compartilhamento com o grupo e estabelecendo assim um novo conhecimento. Essa ferramenta é eficaz para tradução do conhecimento tácito em explícito, pois enfatiza o diálogo entre os indivíduos (NONAKA; TAKEUSHI, 2008).

A terceira etapa detalha a justificação das informações coletadas e sua validação dentro grupo. Na prática ocorre a combinação do conhecimento explícito coletado para então formar um conjunto complexo e sistemático de conhecimento. Nessa etapa, para a transferência do conhecimento sugere-se o uso de ferramentas de comunicação possibilitando aos indivíduos o desempenho de um papel ativo dentro desse processo. Desse modo, a utilização dessas ferramentas e bases de dados pode facilitar a conversão do conhecimento (NONAKA; TAKEUSHI, 2008).

A etapa final detalha o conhecimento explícito criado e compartilhado convertido em conhecimento tácito. O conhecimento explícito pode ser aplicado em novos conceitos de produtos ou procedimentos. Nesse contexto, é importante ressaltar que o conhecimento explicitado deve se manter atualizado por meio da prática para que realmente possa ser aplicado e recriado. O conhecimento explicitado pode ser socializado e posteriormente incorporado por meio de alertas, notificações e mecanismos que possibilitam sua internalização na construção de um novo conhecimento e, desta forma possibilitando o acesso de um número maior de indivíduos.

## VII. DISCUSSÃO E RESULTADOS

A pesquisa realizada estabelece um modelo, conforme Nonaka e Takeushi (2008), para a criação do conhecimento com base em Comunidades de Prática e define uma ferramenta computacional criando um ambiente de desenvolvimento e colaboração, onde cada dimensão pode refletir uma etapa da construção do conhecimento dentro da Comunidade. O ambiente propicia a inclusão dos indivíduos envolvidos ampliando a comunicação e fortalecendo o compartilhamento do conhecimento.

No estudo realizado, sobre Comunidades de Prática, foi possível identificar diferentes características e semelhanças entre grupos de trabalho e equipes. Contudo, apesar de várias semelhanças que essas definições possam trazer, o que difere uma Comunidade de Prática é a sua motivação e como os indivíduos participantes são atraídos ou incluídos para a realização dos objetivos propostos.

Dentro desse cenário, identifica-se a relação entre Comunidades de Práticas e Gestão do Conhecimento. O emprego de CoPs potencializa a criação de conhecimento formando uma base consistente para a criação de novas ideias aumentando desta forma o nível de implementação de inovações. Nesse contexto, além de questões culturais em torno da gestão de conhecimento, salienta-se a importância do uso das Tecnologias da Informação no auxílio durante o processo de aquisição, armazenamento, gerenciamento e compartilhamento do conhecimento gerado, tanto dentro quanto capturado na rede em torno das organizações.

Manter o conhecimento atualizado é um desafio permanente e vai de encontro com a visão de Nonaka e Takeuchi (2008), segundo os autores, a característica exclusiva do conhecimento como recurso consiste no fato de que ele se torna obsoleto tão logo é criado, assim novos conhecimentos devem ser criados tornando explícita a

relação da Gestão do Conhecimento no contexto organizacional como forma de fomentar a inovação.

O modelo proposto nesse estudo traz em sua base, o uso de recursos computacionais na construção do Portal Web. Os autores propõem a construção do Portal Web para validar os conceitos teóricos das Comunidades de Prática em um contexto organizacional.

## VIII. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estabelecimento de uma Comunidade de Prática pressupõe a união de grupos de pessoas em torno de assuntos comuns com base na interação e no compartilhamento de objetivos comuns, transpondo barreiras geográficas e temporais, promovendo a melhoria do aprendizado individual, de grupos ou de organizações.

A Gestão do Conhecimento engloba processos organizacionais que integram a capacidade de processamento de dados e procura maximizar a capacidade inovadora das pessoas e das organizações. Considera-se nesse contexto, que uma Comunidade de Prática Virtual é uma ferramenta que proporciona de maneira competente o compartilhamento do conhecimento e assim potencializa a criação do conhecimento.

Para tal, o uso de ferramental tecnológico cumpre um importante papel e, nesse contexto o modelo de Nonaka e Takeuchi (2008) estudado, define uma plataforma de colaboração com base em um Portal Web associado ao uso de dispositivos móveis para facilitar na comunicação e disseminação do conhecimento criado.

O estudo realizado possibilitou o entendimento do potencial de uma Comunidade de Prática aliada com mecanismos adequados de Gestão do Conhecimento e com suporte da tecnologia da informação, o qual estes mecanismos, facilitam na identificação e aproveitamento do conhecimento, além de fortalecer as habilidades individuais e resultar em satisfação dos colaboradores. Essa condição possibilita maximizar o conhecimento tácito para atingir objetivos organizacionais e gerar melhorias e inovações em uma organização.

Recomenda-se como estudo futuro, a implementação do modelo identificado na literatura e uma análise de seu funcionamento em um ambiente operacional.

## AGRADECIMENTOS

Trabalho resultado de pesquisa financiando por recursos próprios do Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria.

## REFERÊNCIAS

- BOURHIS, A.; DUBÉ, L.; Structuring spontaneity: investigating the impact of management practices on the success of virtual communities of practice. *Journal of Information Science: Montréal, Canadá*. 2010.
- JEON, S., KIM, Y.-G.; KOH, J.; An integrative model for knowledge sharing in communities-of-practice, *Journal of Knowledge Management*, v. 15, i. 2, p. 251 – 269, 2011.
- JOHNSON, C. M. A.; Survey of Current Research on Online Communities of Practice. *Internet and Higher Education*, 2001.
- KIM, W. C.; MAUBORGNE, R.; Esqueça a concorrência. *HSM Management*. v. 5. São Paulo, 2001.
- MENDES, H. M. P.; Ferramentas de Gestão do Conhecimento – Comunidades de Prática: O Estudo do Caso Deloitte. Dissertação de mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Leiria, Portugal, 2012.
- NONAKA, I.; TOYAMA, R.; The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. *Knowledge Management Research & Practice*, pp.2-10, 2003.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H.; *Gestão do Conhecimento*. São Paulo: Bookman, 2008.
- SAINT-ONGE, H.; WALLACE, D.; *Leveraging Communities of Practice for Strategic Advantage*. Burlington: Butterworth-Heinemann, 2003.
- SANTOS, N., SARTORI, V.; *Comunidade de Prática Virtual: Espaço para Compartilhamento de Conhecimento na Educação a Distância*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, SC, Brasil, 2013.

- TEKIC, Z., COSIC, I.; Katalinic, B. Knowledge creation and emergence of innovations. *International Journal of Industrial Engineering and Management (IJIEM)*, v. 4, n. 1, p. 27-32, 2013.
- WENGER, E.; *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge, New York: Cambridge University Press, 1998.
- WENGER, E. C; *Communities of practice: learning as a social system*. Presented in Toronto, Apr. Unpublished paper, 1999.
- WENGER, E.; SNYDER, W. M.; *Communities of Practice: The Organizational Frontier*. Boston: Harvard Business Review, 2000.
- WENGER, E.; MCDERMOTT, R., SNYDER, W.; *Cultivating Communities of Practice: a Guide to Managing Knowledge*. Boston: Harvard Business School Press, 2002.
- WENGER, E.; *Knowledge management as a doughnut: shaping your knowledge strategy through communities of practice*. *Ivey Business Journal*, v.68, n.3, Jan-Feb, 2004.
- WEST, R. E.; *What is shared? A framework for understanding shared innovation within communities*. *Education Tech Research Development*, v. 57, p. 315-332, 2009.
- YANG, C.-L., WEI, S.-T.; *Modelling the performance of CoP in knowledge management*. *Total Quality Management*, v. 21, n. 10, p.1033–1045, 2010.