

O Uso de Sites de Redes Sociais Corporativas como Ferramenta para Gestão do Conhecimento nas Organizações¹

Tonia Keiserman Lempke
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS

Resumo

A gestão do conhecimento nas empresas é uma ferramenta para ganhar competitividade e alavancar resultados. Para que a gestão do conhecimento seja eficaz, é necessário que a empresa disponha de ferramentas e práticas que estimulem a disseminação do conhecimento. Neste sentido, os sites de redes sociais corporativas se apresentam como facilitadores do processo de gestão do conhecimento nas organizações. Suas funcionalidades incentivam a cooperação e a interação, estimulando a criação e uso de comunidades de usuários unidos por interesses mútuos. Este estudo faz uma revisão conceitual de gestão do conhecimento e redes sociais online e propõe a aplicação de dois questionários: um para checar a maturidade organizacional para o uso de site de rede social corporativa, e outro a fim de avaliar quais ferramentas no uso pessoal das redes sociais podem apoiar o compartilhamento de conhecimento.

Palavras-chave

Compartilhamento do Conhecimento; Gestão do Conhecimento; Redes Sociais Corporativas; Comunicação Organizacional;

1. Introdução

A busca por vantagens competitivas no mercado é realidade de todas as empresas que almejam resultados superiores. Neste contexto, diversos olhares sobre a gestão da organização são lançados, e a proposição de métodos e ferramentas para apoiar o gerenciamento eficaz de uma empresa é ampla.

Há dois ativos que são de extrema importância para o dia a dia das organizações, e que trataremos neste artigo: o conhecimento e a comunicação. Fazer a gestão do conhecimento que se entrelaça entre funcionários, gestores, políticas e normas, sistemas de informação, parceiros de negócio e outros, não é tarefa fácil, pois além da necessidade de difundir o conhecimento entre tais públicos, é necessário atualizá-lo. Após apresentar a metodologia do trabalho, no item 2, na terceira parte falaremos sobre a importância da gestão conhecimento nas empresas.

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Comunicação Digital, Inovação e Tecnologias, atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

A comunicação clara e com fluxos definidos faz parte das práticas que levam ao engajamento de funcionários e ao aumento de suas entregas e resultados. Para a disseminação do conhecimento, a comunicação interna torna-se fundamental. Neste cenário, as redes sociais online são plataformas comunicacionais que apresentam recursos que podem facilitar a difusão e organização do conhecimento entre seus usuários. Vemos esta argumentação na quarta parte do artigo.

Ainda que os sites de redes sociais corporativas se apresentem como uma ótima ferramenta para a gestão do conhecimento, estudos mostram que existem barreiras para a sua plena utilização, como vemos na quinta seção do trabalho. Em estudo apresentado, Leonardi (2017) propõe mecanismos teóricos e recursos potenciais das mídias sociais que podem transpor estes obstáculos. É a partir das defesas de Leonardi (2017) que este artigo propõe dois questionários a serem aplicados com funcionários de empresas.

Os formulários propostos no item 6 pretendem checar o nível de maturidade organizacional para o compartilhamento de conhecimento, bem como investigar quais as funcionalidades dos sites de redes sociais que podem estimular este compartilhamento, cooperação e interação. A aplicação destes instrumentos poderá ser feita em organizações que, ou desejam realizar a implantação de uma plataforma interna nestes moldes, ou já a têm em funcionamento, mas com insucesso nas finalidades de comunicação, participação e no compartilhamento de conhecimento.

2. Metodologia

Para a elaboração deste artigo realizou-se uma pesquisa exploratória por meio de levantamento bibliográfico a respeito do tema. Conceitos foram analisados, revisados e discutidos, a partir de literaturas especializadas e pesquisas publicadas nos campos da gestão do conhecimento e das redes sociais online. Apresentamos teorias e abordagens também sobre a relação do compartilhamento do conhecimento e o potencial uso dos sites de redes sociais corporativas, objetivando contribuir no estudo integrativo destas práticas.

Realizamos a construção de dois questionários, que podem ser aplicados nas organizações na implantação e/ou manutenção de rede social corporativa online, buscando o compartilhamento de conhecimento organizacional. Os modelos de questionários apresentados foram construídos a partir do estudo de Leonardi (2017).

3. A importância da gestão do conhecimento nas empresas

Os ativos de uma organização vão muito além de seu prédio, de suas pessoas, produtos e serviços. O conhecimento que paira entre seus funcionários, gestores, na relação com fornecedores, e em diversas situações faz parte dos ativos e diferenciais das empresas. A disputa por vantagem competitiva no mercado faz com que as empresas atuem de maneiras diferentes, aplicando estratégias que buscam a elevação do desempenho organizacional.

Dentro destas estratégias, podemos citar a gestão do conhecimento nas empresas. A Era do Conhecimento traz uma nova visão na sociedade, no sentido de direcionar as pessoas a trabalharem em equipe na busca de solução para os problemas, desenvolvendo práticas em comunidades do conhecimento humano (RIBEIRO et al. 2017). Por isso, fazer a gestão do conhecimento é tão importante e representa um desafio na estrutura processual das organizações.

Segundo Wenger (1999), a comunidade de prática pode ser uma comunidade que aprende, composta por indivíduos que têm o compromisso de agregar as melhores práticas, não somente uma junção de pessoas definidas por algumas características. É uma união de pessoas que aprendem, constroem e fazem a gestão do conhecimento.

A disseminação do conhecimento torna-se importante na medida em que a velocidade dos negócios é cada vez maior, imprimindo a necessidade de agilidade na entrega de estratégias diferenciadas para garantir a competitividade no mercado. Os empregados necessitam absorver o conhecimento sobre suas atividades e funções, dentro do contexto e cultura organizacional, cada vez mais rápido. Para garantir um bom desempenho organizacional, o funcionário precisa conhecer as normas e políticas da empresa, compreender a cultura, e, logicamente, ter domínio das suas atividades funcionais. Ou seja, o funcionário necessita captar este conhecimento que está entre seus colegas e no contexto da empresa e, ao processá-lo com suas atitudes, constrói novos conhecimentos. Espera-se que este novo conhecimento seja compartilhado com seus colegas, fazendo assim um ciclo virtuoso.

As ações e ferramentas que a organização proverá para este ciclo, compõem a gestão do conhecimento. Conforme traz Senge (1998), o processo de aprendizagem organizacional acontece a partir de condições concretas para que as pessoas aprendam a criar sua própria realidade, auxiliando-as a compreender e interagir com o contexto em que vivem. Deste modo, a gestão do conhecimento faz com que o conhecimento seja utilizado para elevar o desempenho organizacional, e por consequência, seus resultados.

Fazer a gestão do conhecimento inclui a criação, o armazenamento, o compartilhamento, o desenvolvimento e a aplicação de conhecimento. A complexidade de mensurar resultados de um recurso intangível como o conhecimento, mostra-se um desafio na

gestão das empresas. Sobre este fato, Angeloni (2002, p. 15) traz que “não se pode negar a relevância da gestão do conhecimento no meio organizacional como técnica de gestão, fato que exige uma nova postura em relação aos desafios organizacionais contemporâneos”.

O conceito de gestão do conhecimento é trazido por Moresi (2001, p.137) como “o conjunto de atividades que busca desenvolver e controlar todo tipo de conhecimento de uma organização, visando à utilização na consecução de seus objetivos”. O autor traz que os gestores devem estabelecer políticas, procedimentos e tecnologias objetivando o gerenciamento efetivo da base de conhecimento existente nos departamentos da organização, favorecendo a gestão do conhecimento e o apoio ao processo de decisão na empresa. Por isso, é fundamental que tais políticas, procedimentos e tecnologias criem as condições necessárias para os processos de coleta, distribuição e utilização efetiva e eficaz do conhecimento (MORESI, 2001).

A aprendizagem organizacional depende necessariamente dos indivíduos. Não significa dizer que a aprendizagem individual garantirá a organizacional. Contudo, a última não ocorre sem a primeira, segundo Senge (1998). Por isso, o conjunto de ferramentas e ações para o estímulo à difusão do conhecimento é tão relevante, bem como a adaptação de métodos e práticas para aplicação em diferentes organizações. Sobre a difusão e criação, Lacombe (2005, p. 343) traz que a gestão do conhecimento é “o conjunto de esforços ordenados e sistematizados visando a criar um conhecimento novo, difundi-lo na organização para os que dele precisam e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas”.

A gestão do conhecimento nas empresas é uma estratégia para obter vantagem competitiva frente ao mercado (DAVENPORT, 1997). Teece, Pisano e Shuen (1997) trazem o gerenciamento do recurso conhecimento como uma capacidade dinâmica das organizações, e por tal motivo, é fonte de diferenciação nos negócios na busca por desempenhos superiores.

Com relação à produção e difusão de conhecimentos e a inovação, Corsani (2003) descreve sobre as transformações em curso que demonstram a passagem do capitalismo industrial ao capitalismo cognitivo. A autora apresenta que vivemos o momento da valorização sobre o conhecimento, de sua difusão e socialização. Para a autora, a inovação é a produção de conhecimento pelo próprio conhecimento. Em outras palavras, o que permite criar conhecimento é a difusão deste e é dentro deste processo que está a inovação. Para que ela ocorra, portanto, é preciso a ação do homem.

A ação do indivíduo é fator condicional para a existência das redes sociais online, como veremos a seguir.

4. Os sites de redes sociais corporativas

As redes sociais online têm influenciado diariamente a rotina das pessoas. Estar conectado através delas tornou-se parte do cotidiano das multidões. Ao acompanhar a solidez de sua utilização, algumas empresas decidiram acompanhar este movimento social e econômico e adotar as chamadas redes sociais corporativas, que são a reprodução das plataformas de redes sociais online (tais como o Facebook, por exemplo), porém em ambiente corporativo particular da instituição.

A ideia é de que as características de convergência, proximidade, conexão, inovação, cooperação, colaboração e comunicação mais próximas, trazidas pelos sites de redes sociais, também possam ser aproveitadas dentro de uma rede específica da organização, estabelecendo relacionamento entre funcionários e empresa. Tais atributos proporcionados por estas plataformas podem modificar a comunicação organizacional das empresas.

Segundo Phiphitphatphaisit e Tuamsuk (2016), a ampliação das tecnologias via web permitiu o desenvolvimento das comunidades online, onde seus membros podem criar os próprios perfis para serem exibidos em uma plataforma aberta para o público ou para um público segmentado. A conexão com outros membros é formada, e os dados e informações apresentados são sistematizados nesta ligação. Assim, forma-se uma comunidade de interesse mútuo – uma reunião de pessoas com o propósito de compartilhar informações e opiniões. Esta interação traz uma fonte gigantesca de informações, propiciando benefícios às organizações interessadas em usá-las – originando a chamada rede social corporativa. Ao estudar exemplos de redes sociais corporativas já praticadas em empresas como IBM, Accenture e SAP, os autores dizem:

Criando estas redes, a eficiência do trabalho dentro da organização notavelmente aumentou. Colegas de trabalho puderam compartilhar informações, aprender corporativamente, estimular novas ideias, bem como trouxeram um senso de harmonia dentro das comunidades organizacionais (PHIPHITPHATPHAISIT E TUAMSUK, 2016, p. 862).

Um número notável de empresas está investindo recursos consideráveis na construção de blogs internos e plataformas e incentivando seus funcionários a utilizá-los (LUO et al., 2015). Nos últimos anos temos alguns exemplos de plataformas de redes sociais corporativas vindo à tona, e com a chancela de gigantes da Tecnologia da Informação, tais como: Workplace – do Facebook, Yammer – da Microsoft, Chatter – da Sales Force, entre outros.

O fato é que a possibilidade de colaboração trazida pela internet e os sites de redes sociais pode ser bastante aplicada pelas empresas, se considerarmos que através da colaboração podemos influenciar e modificar a forma com que a comunicação organizacional toma forma.

O uso destas plataformas pode gerar uma aproximação na comunicação entre seus usuários – funcionários com funcionários e organização com funcionários. Conseqüentemente, o acesso à informação e a participação da comunicação organizacional na rotina profissional modificam-se.

Quando nos aprofundamos sobre participação nas redes sociais e construções coletivas, Jenkins (2009) traz o conceito de cultura participativa, que consiste na interação do consumidor contemporâneo com as formas comunicacionais. O consumidor deixa de ser receptor passivo e passa a ser participativo, criando e compartilhando de forma coletiva. Há a apropriação de elementos pertencentes a certo produto midiático por pessoas que não o produziram originalmente e, a partir desse produto, criam seus próprios. O usuário não consome somente a informação pelos meios de comunicação, ele passa à qualidade de produtor da informação, através de seu blog, página pessoal, ou outros.

Como o consumo torna-se um processo coletivo, Jenkins (2009) utiliza-se do conceito “inteligência coletiva” de Pierre Levy – os conhecimentos individuais trocados uns com os outros fazem com que se expandam as informações forjando a inteligência coletiva - e o relaciona com a ideia de convergência, onde a interação das mídias aproxima o autor e o consumidor, passando de receptor passivo a um lugar ativo. As chamadas comunidades de conhecimento, que se formam em torno de interesses intelectuais comuns, reforçam o conceito de inteligência coletiva.

As noções de comunidade nas plataformas e suas características de multiplicação e difusão de conhecimentos e informações, ou seja, sua propagação, podem encontrar explicação no conceito de propagabilidade, trazido por Jenkins et al. (2014), afirmando que tudo aquilo em torno do que se pode criar uma conversa é propagável. A propagabilidade é a soma dos recursos técnicos que facilitam a circulação de algum tipo de conteúdo, ou seja, as estruturas econômicas que permitem ou restringem a circulação, as características de uma mídia que podem motivar uma comunidade ao compartilhamento de informações ou os sites de redes sociais, que conectam as pessoas significativamente, por exemplo.

Na mesma direção, para que a cooperação e colaboração funcionem, a comunicação é fundamental. Benkler (2011) diz que sistemas de cooperação no mundo todo dependem principalmente da comunicação. Trazendo exemplos reais de cooperação bem-sucedida, o autor afirma que com a ascensão de sites como Facebook, MySpace, LinkedIn e outros - onde há recursos como páginas de discussão e murais - a capacidade simples de se comunicar e conectar simultaneamente com os outros é suficiente para levar as pessoas a agirem juntas para um objetivo comum, qualquer que seja ele. Para o autor, as plataformas online tornam a

comunicação mais fácil, fazendo conexões sincronizadas. Em um ambiente de confiança e comunicação contínua, a cooperação e interação permitem que os usuários busquem juntos um objetivo, executando o sentido de comunidade.

O fato é que o conceito de rede social, existente no âmbito pessoal, também existe no âmbito profissional. Uma empresa é uma grande rede de pessoas. Quando refletimos esta rede digitalmente – através das plataformas em questão – espera-se o reforço da cultura organizacional, através de uma comunicação mais aberta e ágil, proporcionando de forma mais próxima a colaboração.

4.1 As plataformas de redes sociais corporativas e a gestão do conhecimento

O uso de sites de redes sociais corporativas apresenta-se como um apoio à gestão do conhecimento, pois na medida em que são compostas por pessoas e relacionamentos, as redes constituem um ambiente dinâmico onde qualquer um pode criar, compartilhar e contribuir para o conhecimento construído dentro da organização (MEIRA & RIBEIRO, 2009).

Segundo Phiphitphatphaisit e Tuamsuk (2016), estudo realizado pelo governo do Reino Unido que investigou o desenvolvimento de redes sociais corporativas online, revelou que a rede pode melhorar a capacidade de gerenciamento de conhecimento, a conexão entre colegas, os novos relacionamentos e o engajamento dos funcionários. Turban et al. (2011) também estudaram os benefícios da aplicação dos sites de redes sociais corporativas e os resultados revelam que a ferramenta é benéfica para a disseminação e compartilhamento de informações, treinamento e aprendizagem, gestão do conhecimento, comunicação, atividades de gerenciamento, solução de problemas, colaboração e inovação.

Quanto ao benefício do gerenciamento do conhecimento nas empresas, Meira e Ribeiro (2009), trazem: “A redução na perda do Capital Intelectual referente à saída de empregados das organizações, a redução do custo para o desenvolvimento de novos produtos, e o aumento da produtividade por tornar o conhecimento mais facilmente acessível a todos são alguns dos diversos benefícios da adoção de uma estratégia de gestão do conhecimento” (MEIRA & RIBEIRO, 2009, p. 155).

Os sites de redes sociais online têm se apresentado como uma forma eficiente de compartilhar e distribuir conhecimento individual e, por isso, seu uso demonstra uma abordagem interessante para iniciativas organizacionais de gestão do conhecimento (COSTA et al, 2008). As redes sociais online são grandes repositórios de informações que vêm dos usuários, nas mais diversas categorias, e por isso merecem atenção especial com relação à eficiência no compartilhamento de conhecimento entre os indivíduos. Segundo Kane (2017),

estudiosos têm sugerido que a mídia social pode revolucionar o modo como o compartilhamento de conhecimento ocorre nas organizações e conseqüentemente, o modo com que as organizações poderão pensar a gestão do conhecimento. O modelo prometido pelas mídias sociais e destacado pelo autor parece muito simples: no curso de seu trabalho, as pessoas comunicam-se umas com as outras, e estas comunicações produzem conhecimento. Então alguém encontra por acaso estas comunicações, as lê, e sua interpretação do contexto a faz aprender - o conhecimento em si e aquele que tem este conhecimento para fornecer. (KANE, 2017).

Tal modelo é bastante diferente do modelo dominante de gestão do conhecimento vinculado ao uso de sistemas de que sugerem uma sequência de eventos: alguém gera conhecimento na prática de seu trabalho, codifica esse conhecimento em um documento, envia este para um repositório compartilhado, e um outro alguém decidindo que necessita do conhecimento vai até o repositório para resgatar a informação. A pessoa então lê o documento e decodifica o conhecimento para poder aplicá-lo ao seu trabalho (LEONARDI, 2017).

Outro aspecto interessante de ser levantado é relativo à participação e ao engajamento dos usuários nos sites de redes sociais. Quando falamos em ferramentas de gestão do conhecimento, a participação dos gestores e funcionários é fundamental. Concluímos então que, ao apresentarmos a eles ações de gerenciamento que os estimulem e sejam interessantes para suas contribuições, maior será o engajamento na ferramenta. Luo et al. (2015) trazem que as pessoas tendem a usar mais determinada tecnologia quanto mais existirem pessoas utilizando-a. Assim, o valor social de uma rede cresce com o aumento da participação das pessoas. Kraut et al. (1998) observaram este comportamento em seu estudo: as pessoas usaram mais um sistema em particular quando mais pessoas estavam o utilizando e quando mais pessoas do seu próprio grupo de trabalho estavam utilizando-o.

5. As barreiras da utilização das redes sociais corporativas e do compartilhamento de conhecimento

Olhando pelo viés apresentado, poderíamos concluir que a utilização de sites de redes sociais para o compartilhamento de conhecimento seria fácil e comum. Segundo Leonardi (2017), “mídias sociais como sites de redes sociais, blogs e wikis tornam a comunicação rotineira mais visível, mais frequente e com menos esforço do que qualquer outro tipo de ferramenta de comunicação” (LEONARDI, 2017, p. 49). Contudo, mesmo apresentando vasta argumentação sobre como os sites de redes sociais corporativas são aliados da gestão do conhecimento nas organizações, e portanto, defendendo a combinação destas ferramentas,

estudo realizado pelo autor expôs a falta de participação de colaboradores em tais plataformas. Leonardi (2017) estudou as barreiras para o compartilhamento do conhecimento através dos sites de redes sociais corporativas. Para estas barreiras, apresentou as potenciais funcionalidades das redes sociais online (não corporativas) que podem ajudar a ultrapassá-las. O conteúdo está apresentado na tabela 1.

Tabela 1 - Barreiras para o compartilhamento do conhecimento e o potencial da mídia social para ajudar a superá-las

Barriers to knowledge sharing and potential for social media to help overcome them.				
Barriers discussed by employees		Theory about why barrier exists/persists	Theoretical mechanisms suggesting how barrier can be overcome	Proposed use of social media to actualize theoretical mechanisms
Knowledge contribution	Lack of incentive	Absence of intrinsic motivator	Public recognition (from management and/or coworkers)	Post supportive comments and "like" contributions and public conversations
	Ease of free riding	Perception of lack of requirement of participation to receive gain from others	Make people see personal benefit of others' contributions Help people notice that others are actively contributing in a particular area	Use algorithms that push notifications of similar people and content Highlight active content and conversations for relevant users
	Belief that one's own knowledge is not useful	Curse of knowledge	Provide feedback on contributions Promote culture of discussion of problems	Provide public recognition of utility of contributions Public managerial support for problems looking for solutions
Knowledge retrieval	Lack of awareness of what knowledge is out there	Insular view of the organization Information overload	Encourage inter-departmental communication Connect people with relevant information	Use algorithms that push notifications of similar people and content Spread use of emergent tags or folksonomies
	Preference for knowledge from people who are known personally	People like and trust information if they like the like and trust its source	Personalize information	Encourage sharing of non-work related content in order to seed work-related interactions

Fonte: Leonardi (2017).

O estudo sugere os mecanismos teóricos para que as barreiras de compartilhamento de conhecimento nas organizações possam ser transpostas, conforme listagem abaixo:

- a) Reconhecimento público – de lideranças ou de colegas.
- b) Fazer com que as pessoas vejam benefícios pessoais a partir das contribuições dos outros.
- c) Ajudar as pessoas a verem que outros estão ativamente contribuindo em uma determinada área.
- d) Ter feedback nas contribuições.
- e) Promover uma cultura de discussão dos problemas.
- f) Encorajar a comunicação entre departamentos.
- g) Conectar pessoas com informação relevante para elas.
- h) Personalizar a informação.

As funcionalidades dos sites de redes sociais que se mostram como potenciais para apoiar os mecanismos teóricos citados acima são:

- a) Ter postagens que permitam comentários, conversas públicas.
- b) Ter a possibilidade de “like” ou “curtir” nas postagens.
- c) Usar algoritmos que façam notificações em “push” para pessoas e conteúdos similares.
- d) Destacar conteúdo ativo e conversações para usuários relevantes.
- e) Ter reconhecimento público para utilidade das contribuições.
- f) Suporte público da liderança para problemas que necessitam soluções.
- g) Aumentar o uso de tags emergentes ou folksonomias.
- h) Encorajar o compartilhamento de conteúdo que não tenha a ver com o trabalho, objetivando semear interações posteriores, relacionadas ao trabalho.

6. Resultados

É a partir das proposições de Leonardi (2017) que este trabalho propõe dois questionários para serem aplicados em empresas com seus funcionários. Ambos instrumentos de pesquisa são compostos de perguntas binárias – “sim” e “não” – e de escala de percepção gradativa para outras questões.

O formulário proposto na figura 1 possui questões feitas a partir de cada tópico dos mecanismos teóricos que podem superar as barreiras do compartilhamento do conhecimento. O objetivo deste levantamento é checar o nível de maturidade da empresa para a implantação e execução de uma plataforma de rede social corporativa. Quanto mais alta a pontuação atingida através das respostas dos empregados, maior o nível de maturidade cultural e contextual da organização, ou seja, ela estará mais pronta para a utilização de um site de rede social corporativa que objetiva compartilhar o conhecimento entre todos.

O segundo formulário, proposto na figura 2, pretende analisar o uso pessoal de funcionalidades de sites de redes sociais, entendendo que quanto maior a pontuação nas ferramentas, mais elas têm aderência para utilização. Se o usuário já tem familiaridade e vê vantagens no uso em certas funcionalidades de suas redes online, é provável que quando estas estiverem em funcionamento em uma plataforma interna, isso possa incentivá-lo e facilitá-lo para a disseminação do conhecimento dentro da empresa.

A proposição é de que ambos os questionários sejam aplicados em funcionários de empresas que, ou desejam implantar uma plataforma de rede social corporativa, ou já a tem em funcionamento, porém operando com dificuldade no compartilhamento do conhecimento entre os participantes. A análise dos resultados obtidos a partir da aplicação das pesquisas auxiliará no plano de ação em busca da melhor utilização dos sites de redes sociais corporativas.

Sobre restrições de aplicação dos questionários, é importante ressaltar que o formulário apresentado na figura 2 só poderá ser aplicado em pessoas que utilizam no mínimo um site de rede social, pois as perguntas são a respeito dos hábitos, costumes e preferências do perfil de utilização pessoal.

7. Considerações Finais

O presente artigo tratou sobre a importância da gestão do conhecimento nas empresas como ferramenta para obter vantagem competitiva no mercado, alavancando resultados e desempenho organizacional superiores.

Para que haja a gestão do conhecimento dentro das organizações, além da necessidade da cultura organizacional estar preparada para tal, são necessários ferramentas e processos que estimulem o ciclo virtuoso de compartilhamento de conhecimento. A disseminação do conhecimento deve ser uma prática dentro da empresa, e para isso, a aplicação de instrumentos de gestão, sistemas, fluxos estabelecidos é de extrema relevância. A aprendizagem organizacional depende dos indivíduos, e a ação dos indivíduos é fator condicional para o uso e manutenção dos sites de redes sociais.

A utilização massiva das mídias sociais nos últimos anos abriu espaço para um novo modelo de sistema de comunicação dentro das empresas: os sites de redes sociais corporativas. Tais plataformas internas são facilitadoras do fluxo comunicacional e permitem o compartilhamento de conhecimento, na medida em que se inserem no conceito de cultura participativa, onde o indivíduo passa de usuário à condição de produtor da informação (JENKINS, 2009).

As qualidades de cooperação e interação trazidas pelos sites de redes sociais permitem e incentivam a prática de comunidades, onde participantes unem-se por assuntos de interesse mútuo. Neste sentido, as plataformas de redes sociais corporativas aliam-se à gestão do conhecimento, oferecendo um ambiente dinâmico para compartilhamento e criação de conhecimento organizacional.

Contudo, esta combinação demonstra-se não ser de simples curso dentro das empresas. Encontram-se muitas barreiras para o pleno uso destas plataformas e para a difusão do conhecimento nas organizações. A partir do estudo de Leonardi (2017), que propõe mecanismos teóricos e potenciais funcionalidades de redes sociais online para superar estas barreiras, o presente trabalho propôs dois questionários para serem aplicados com funcionários de empresas.

O primeiro questionário visa entender a maturidade organizacional para a implantação ou manutenção de um site de rede social corporativa, através de suas práticas do dia a dia que fazem o contexto organizacional. O segundo formulário investiga a utilização pessoal das redes sociais online dos funcionários, objetivando identificar as funcionalidades que podem potencializar o compartilhamento de conhecimento através das plataformas internas.

Como contribuição para estudos futuros, aconselha-se a aplicação dos formulários de pesquisa propostos e a análise de seus resultados, uma vez que este artigo limitou-se à revisão bibliográfica e à proposição de um modelo de levantamento de dados.

Referências

ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento: infraestrutura, pessoas, e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BENKLER, Y. **The Penguin and the Leviathan: How Cooperation Triumphs over Self-Interest**. New York: Crown Business, 2011.

CORSANI, A.. Elementos de uma ruptura: a hipótese do capitalismo cognitivo. *In*: GALVÃO, A.; SILVA, G.; COCCO G. (Org). **Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

COSTA, R.; OLIVEIRA R.; SILVA E.; MEIRA, S. A.M.I.G.O.S: Uma plataforma para Gestão de Conhecimento através de Redes Sociais. **Anais SBSC 2008**. Vila Velha, Brasil, 2008.

DAVENPORT, T. H. Ten Principles of Knowledge Management and Four Case Studies. **Knowledge and Process Management**, v.4, p. 187-208, 1997.

DIJCK, J. **The culture of connectivity: a critical history of social media**. Nova Iorque: Oxford, 2013.

JENKINS, H. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph, 2009.

JENKINS, H.; FORD, S.; GREEN, J. **Cultura da conexão: criando valor e significado por meio da mídia propagável**. São Paulo: Aleph, 2014.

KANE, G. C. The evolutionary implications of social media for organizational knowledge management. **Information and organization**, v. 27, p. 37-46, 2017.

KRAUT, R. *et al.* Varieties of social influence: The role of utility and norms in the success of a new communication medium. **Organization Science**, v. 9, p. 437-453, 1998.

LACOMBE, F. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEONARDI, P. M. The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge. **Information and Organization**, v. 27, p. 47–59, 2017.

LUO, N. *et al.* Understanding the continued use of intra-organizational blogs: An adaptive habituation model. **Computers in Human Behavior**, v. 50, p. 57–65, 2015.

MEIRA, S. R. L. *et al.* A Knowledge Management Process Using Social Networks. **2009 Simposio Brasileiro de Sistemas Colaborativos**, Fortaleza, Ceará, 2009.

MORESI, E. A. D. Gestão da informação e do conhecimento. *In*: TARAPANOFF, K. (Org). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

PHIPHITPHATPHAISIT, P.; TUAMSUK, K. Corporate Social Network Design for Knowledge Sharing within University's Operation. **2016 5th International Conference on Computer Science and Network Technology**, 2016.

RIBEIRO J. *et al.* Gestão do Conhecimento e Desempenho Organizacional: Integração Dinâmica entre Competências e Recursos. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 7, p. 4-17, 2017.

SENGE, P. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. São Paulo: Best Seller, 1998.

TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, v. 18, p. 509-533, 1997.

TURBAN E.; BOLLOJU N.; LIANG T. Enterprise social network: opportunities, adoption, and risk management. **Journal of Organization Computing and Electronic Commerce**, v. 21, p. 202 – 220, 2011.

WENGER, E. **Communities of practice: Learning, meaning, and identity**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1999.