



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP)
II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)
ISSN:2317-8302

REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

MARCOS MIRANDA SOUZA

Faculdades Pedro Leopoldo
marcos@contabilidadesouza.com

VERA L. CANÇADO

Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo - FPL
vera.cancado@fpl.edu.br



REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Resumo

Este relato teve como objetivo diagnosticar como as redes sociais são utilizadas na empresa Contabilidade Souza e se são utilizadas como ferramentas de gestão do conhecimento. Foi realizada uma pesquisa de campo descritiva e qualitativa na empresa, utilizando as abordagens sobre gestão de conhecimento de Nonaka e Takeuchi (2008), Davenport e Prusak (2003) e Choo (2003). Coletou-se dados secundários sobre os conteúdos disponibilizados nas redes sociais utilizadas pela empresa durante o período de 01 de junho de 2011 a 30 de junho de 2012 e realizou-se entrevistas semiestruturadas com os dois envolvidos no processo de geração, armazenamento e transmissão dos conhecimentos relevantes à empresa. Os resultados indicaram que a empresa utiliza quatro redes sociais: *Facebook*, *Orkut*, *Twitter* e *Blog*. Observou-se que a Contabilidade Souza não tem um programa de gestão do conhecimento, mas utiliza algumas ferramentas mesmo que não intencionalmente, sendo a maior fragilidade na fase de transmissão do conhecimento. A partir desse diagnóstico, a Contabilidade efetivou mudanças na gestão das redes sociais em decorrência da relação custo x benefício. Optou por deixar de utilizar o *Blog* e o *Orkut* e buscou uma empresa especializada em gestão de redes sociais e desenvolvimento de *sites*, terceirizando a gestão das redes sociais.

Palavras-chave: Conhecimento; Redes sociais; Gestão do conhecimento.

Abstract - This report aimed to diagnose how social networks are used in Accounting Souza Company and whether they are used as knowledge management tools. A descriptive and qualitative field research was held in the company, using Nonaka and Takeuchi's approaches of knowledge management (2008), as well as Davenport and Prusak's (2003) and Choo's (2003). Secondary data about the content available in social networks used by the company from June 1, 2011 to June 30, 2012 was collected and semi-structured interviews were conducted with the two involved in the process of generation, storage and transmission of relevant knowledge to the company. The results indicated that the company uses four social networks: Facebook, Orkut, Twitter and Blog. It was observed that the Accounting Souza does not have a program of knowledge management, but uses some tools even if unintentionally. This turned to be the largest weakness in the phase of knowledge transmission. With this diagnosis, Accounting effected changes in the management of social networks as a result of the cost-benefit ratio. Accounting Souza company opted to stop using Blog and Orkut and sought a company specialized in management of social networking and website development for outsourcing the management of social networking.

Keywords: Knowledge; Social networking; Knowledge management.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

1 Introdução

Empresas competitivas gerenciam o conhecimento, absorvem informações a partir da integração com seus ambientes e as transformam em conhecimento, combinando-o com experiências, valores e regras internas (Davenport; Prusak, 2003). As redes sociais, em função do seu ambiente de caráter aberto e colaborativo, permitem aos usuários obter informações e conhecimento sobre organizações e pessoas (Torres, 2009). Elas produzem um grande volume de informações que, para serem transformadas e gerar aprendizagem, precisam ser gerenciadas nas organizações. Para tal, uma das formas é a gestão do conhecimento, entendida como um processo de geração, armazenamento e transmissão de conhecimento em empresas (Davenport & Prusak, 2003).

Os temas relacionados a conhecimento, informação e redes sociais são de considerável relevância, e vem despertando o interesse da comunidade acadêmica e das organizações (Viana, 2010). Assim, é justificável desenvolver estudos sobre a relação entre gestão do conhecimento e redes sociais. Segundo Souza, Muijder e Moriguchi (2014, p. 227) “a possibilidade de ampliação da comunicação entre as pessoas por meio da internet é um fenômeno que implica em mudanças no processo de gestão das empresas”. Este estudo teve como origem a seguinte questão: De que modo são utilizadas as redes sociais como ferramentas de gestão do conhecimento?

Para responder a esta questão, buscou-se uma empresa que adotasse a prática de divulgar o conhecimento por meio de redes sociais. Foi selecionada a empresa M M Souza Contabilidade Ltda, cujo nome fantasia é Contabilidade Souza. Essa empresa se disponibilizou a participar desta pesquisa por ter interesse em avaliar a forma como divulga o conhecimento nas redes sociais. A Contabilidade Souza utiliza as redes sociais há mais de dois anos para divulgar informações e notícias referentes à contabilidade para seus clientes e membros das redes sociais em geral. Entretanto, não se sabe a forma como a empresa vem gerenciando o grande volume de informações é adequada. Parte-se do princípio que esse processo utilizado pela empresa deveria atender às premissas de gestão do conhecimento.

Dessa forma, este estudo teve como objetivo identificar como as redes sociais são utilizadas e se são utilizadas como ferramentas de gestão do conhecimento na Contabilidade Souza. Para realizar esse diagnóstico, buscou-se identificar e caracterizar os tipos de redes sociais usados pela Contabilidade Souza; e identificar como as redes sociais são utilizadas para a geração, codificação e transferência do conhecimento pela Contabilidade Souza.

Foi realizada uma pesquisa de campo descritiva e qualitativa na empresa em questão, utilizando-se as abordagens referentes à gestão de conhecimento de Nonaka e Takeuchi (2008), Davenport e Prusak (2003) e Choo (2003). Foram coletados dados secundários sobre os conteúdos disponibilizados nas redes sociais utilizadas pela empresa durante o período de 01 de junho de 2011 a 30 de junho de 2012. Foram também realizadas entrevistas semiestruturadas com os dois profissionais envolvidos no processo de geração, armazenamento e transmissão dos conhecimentos da empresa. Por meio deste estudo, pode-se realizar o diagnóstico do processo de utilização das redes sociais pela Souza Contabilidade, identificando-se os gaps e possíveis soluções.

Este relato está organizado em quatro seções, além dessa introdução. Discute-se o marco teórico sobre gestão do conhecimento e redes sociais, na segunda seção. Na seguinte,



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

apresenta-se a forma como o estudo foi realizado, indicando a metodologia de coleta e análise dos dados. Seguem-se a apresentação e análise dos resultados obtidos e as considerações finais, com propostas que poderão ser implementadas pela empresa, a partir deste diagnóstico.

2 Marco teórico

A gestão do conhecimento passa pelo estudo, discussão e compreensão das características e necessidades do ambiente competitivo e entende o conhecimento como o ativo mais importante das organizações. Ademais, ela permite a inovação e a expansão dos negócios, por meio da geração de valor, através do conhecimento organizado (Scharf, 2007). Conforme Bryant (2003), gestão do conhecimento é o processo de gerar e compartilhar o conhecimento, bem como agregá-lo a produtos, serviços e sistemas de uma organização.

Existem vários modelos de gestão do conhecimento. Porém, a opção pela escolha dos modelos de Nonaka e Takeuchi, Davenport e Prusak, e Choo se justifica por serem esses os principais autores no tema, conforme afirmado por Dihl, Holanda e Francisco (2010). Segundo Miranda (2004), Nonaka e Takeuchi, Davenport e Prusak, e Choo são considerados um marco na década de 90 em que autores como Peter Drucker sinalizaram a entrada da humanidade na Era do Conhecimento (Miranda, 2004).

A análise das redes sociais permite que a organização visualize a criação de valor a partir da percepção dos usuários nas redes. As redes sociais têm um papel fundamental na difusão do conhecimento a partir de seus mecanismos de propagação e transferência de informações (Guedes; Sá; Rodriguez, 2010).

As redes sociais constituem um tipo de mídia social, entendida como um conjunto de todos os tipos e meios de mídias colaborativas. Segundo Evans (2009, p. 31) “mídia social envolve uma conversação natural e genuína entre pessoas, sobre algo de interesse mútuo, uma conversação construída sobre pensamentos e experiências dos participantes”. As redes sociais são desenvolvidas na plataforma Web 2.0 e possibilitam a formação de comunidades e grupos voltados para a transferência do conhecimento, contextualização de temas de interesse comum, discussões e outras finalidades (Dias, 2009). Elas se apresentam em sites como Facebook, Orkut, LinkedIn, entre outros que permitem a utilização de recursos com foco na interação e na troca de informações entre as pessoas (Dias; Torres, 2009). Para a execução do estudo tomou-se como base os conceitos apresentados por Torres (2009) e Evans (2009).

A partir dessas referências, foi elaborado um modelo de análise que permitiu verificar a realidade da empresa em questão, conforme apresentado na Figura 1. Entende-se por gestão do conhecimento o processo de geração, codificação e transferência do mesmo através da interação contínua entre conhecimentos explícitos e tácitos (Choo, 2003; Davenport & Prusak, 2003; Nonaka & Takeuchi, 2008; Vasconcelos & Ferreira, 2002).

A geração ou criação do conhecimento é analisada a partir de:

- a) interação dos conhecimentos tácitos através da modificação do conhecimento mediante experiência e vivência do detentor do mesmo, sendo este modificado ou não e explícito nas redes sociais, coletado através do nível de interação das informações publicadas nos *sites* de relacionamentos (Nonaka & Takeuchi, 2008);



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

- b) o processo de conversão da informação através da sua modificação via diálogos e experiências nas redes sociais (Choo, 2003);
- c) utilização de recursos dirigidos: investimento da empresa na criação de departamentos ou ambientes (virtuais ou não) propícios à criação do conhecimento e pelo emprego de redes informais, identificando-se a relação dos membros das redes sociais na discussão de assuntos postados pela empresa que sejam de interesse comum (Davenport & Prusak, 2003).

A etapa de codificação do conhecimento identifica os processos (Davenport & Prusak, 2003) a serem compartilhados nas redes sociais: a) passível ou não passível de ensino; b) observável ou não observável em uso; c) esquemático ou substancial; d) simples ou complexo; e) documentado ou não documentado.

Na última etapa é avaliado o processo de transferência do conhecimento nas redes sociais, da seguinte forma: a) envio ou apresentação do conhecimento através de publicações, envio e compartilhamentos de informações identificadas nas redes sociais, segundo os estudos de Davenport e Prusak (2003); e b) internalização, que consiste na conversão de conhecimento explícito em tácito: segundo Nonaka e Takeuchi (2008), o objeto final deste processo é o receptor, identificando-se os membros que interagem com as redes sociais.

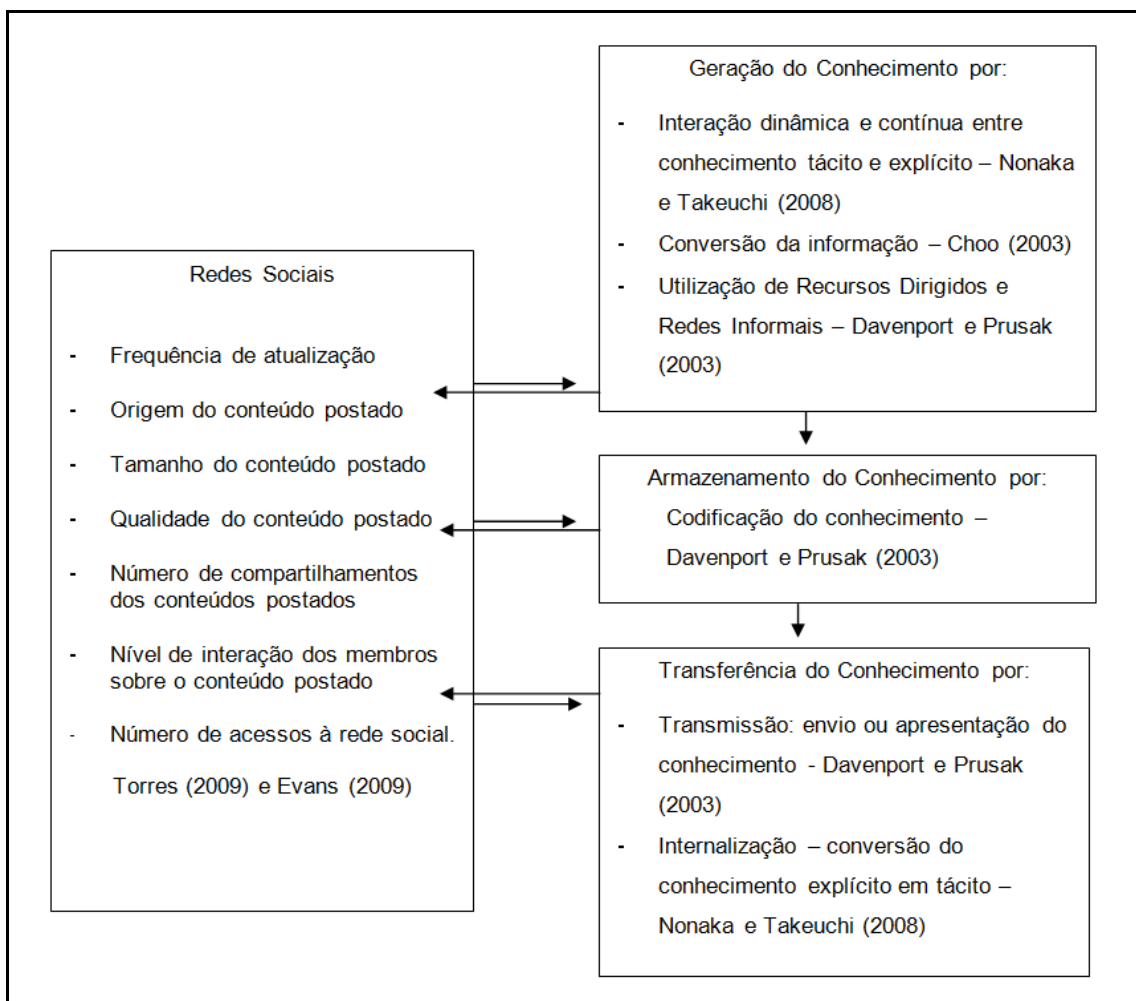


Figura 1: Modelo de Pesquisa



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

As redes sociais são avaliadas segundo suas características, identificando-se cada tipo de rede utilizada e analisando-se o seu conteúdo, com foco nas etapas da criação, codificação e transferência do conhecimento. Entende-se por redes sociais os sites que permitem a utilização de recursos com foco na interação, troca de informações, união de ideias em torno de valores e interesses compartilhados entre seus membros (Torres, 2009; Evans (2009).

3 Metodologia

Este estudo teve como objetivo identificar como são utilizadas as redes sociais como ferramentas de gestão do conhecimento na empresa M M Souza Contabilidade. Para atingir tal objetivo, foi realizada uma pesquisa descritiva e qualitativa, por meio de um estudo de caso.

A unidade de análise da pesquisa consiste em uma empresa de pequeno porte, cuja razão social é M M Souza Contabilidade Ltda e nome fantasia Contabilidade Souza. A sua escolha foi intencional (Vergara, 2010) e deveu-se à facilidade de acesso às informações, uma vez que o pesquisador pertence à família proprietária. A unidade de observação refere-se à unidade na qual foram coletados os dados. No caso desta pesquisa, esta é formada pelos *sites* de redes sociais utilizados pela empresa e pelos indivíduos envolvidos no processo de geração, armazenamento e transmissão dos conhecimentos relevantes a ela.

Foram coletados dados secundários, durante o período de 01 de junho de 2011 a 30 de junho de 2012, por meio da análise dos registros em *site* das redes sociais utilizadas pela Contabilidade Souza e de documentos e registros internos da empresa (Collis; Hussey, 2005), sendo realizada, para estes, uma análise dos documentos e registros em *sites* e arquivos.

Estas informações foram complementadas pela coleta de dados primários, através de entrevistas. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, seguindo-se o roteiro de pesquisa. Para a elaboração do roteiro de entrevista as questões tiveram como base o modelo de pesquisa. As entrevistas foram agendadas previamente e realizadas individualmente, no local de trabalho, com os dois envolvidos no processo de geração, armazenamento e transmissão dos conhecimentos relevantes à empresa. Tiveram duração aproximada de uma hora e foram gravadas e transcritas posteriormente. Em setembro de 2014, foi realizada uma entrevista com o proprietário da empresa, afim de atualizar e identificar o que foi realizado a partir do diagnóstico realizado.

Os dados foram analisados através da análise de conteúdo, tanto das informações obtidas nos *sites* como nas entrevistas. Segundo Collis e Hussey (2005), a análise de conteúdo é um procedimento formal para a análise de dados qualitativos.

4 Resultados Obtidos e Análise

A Contabilidade Souza vem utilizando as redes sociais para divulgação de informações desde abril de 2010. Atualmente a empresa tenta utilizar as redes sociais como ferramenta de interação acerca de assuntos pertinentes à área contábil e, dessa forma, tornar-se referência como propulsora de informação na internet. A possibilidade de ampliação da comunicação entre as pessoas por meio da internet é um fenômeno que implica em mudanças no processo de gestão das empresas. As publicações têm caráter técnico, muitas vezes divulgando



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

cumprimento de prazos e disposições legais definidas pelo fisco, e são muito específicas à área. A dificuldade de interação com os membros é grande.

Verificou-se que a empresa utiliza quatro redes sociais: *Orkut*, *Facebook*, *Twitter* e *Blog*. O conteúdo postado é o mesmo para as quatro redes sociais, adequando-se apenas o formato às especificidades de cada uma. Verificou-se que a empresa não acompanha a quantidade de acessos ao conteúdo publicado ou a relação entre os membros das redes sociais. Não existe um critério definido para a atualização das redes sociais.

O *Twitter* pode ser usado como uma ferramenta de gestão do conhecimento – a rede social permite a criação de novos conhecimentos mediante as ferramentas de interação *Reply* e *RTT*, além de armazenar as informações publicadas, que ficam disponíveis para os usuários da rede. As interações disponibilizadas pela rede instigam a transferência de conhecimento de forma rápida e objetiva, uma característica de suas publicações. Para a Contabilidade Souza, sua utilização contempla todos os processos de gestão do conhecimento, mesmo que em baixa escala para alguns. É possível identificar o envio do conhecimento e sua veiculação através dos *Tweets*, sua codificação através do armazenamento do conteúdo publicado e a transferência e compartilhamento através das informações de *Reply* e *RTT*. No contexto de geração de novos conhecimentos, o nível de interação entre os membros sobre o conteúdo publicado é baixo, assim como o nível de transferência do conhecimento, podendo-se afirmar que a Contabilidade Souza consegue utilizar a rede social em sua plenitude, porém com baixa eficiência para a gestão do conhecimento.

O *Facebook* atende as premissas da gestão do conhecimento. Neste caso, a geração do conhecimento ocorre através da seleção e do envio das informações pelo Entrevistado 1, e da definição das formas de publicação pelo Entrevistado 2, na medida em que há a transformação do conhecimento tácito (dos entrevistados) em explícito (o conteúdo publicado nesta rede social). O armazenamento do conhecimento é feito através da retenção destas informações, tanto na página como no perfil da rede social, e a transferência efetiva-se através da propagação do mesmo, com a utilização das ferramentas “compartilhar” e “comentário”, apesar do baixo número de interações dos usuários com a empresa nesta rede social.

O *Orkut* não possui características que permitam a realização da gestão do conhecimento em sua forma plena, pois não apresenta meios de interação e compartilhamento dos conteúdos postados. Por outro lado, tal processo é possível nas comunidades da rede, havendo nelas os instrumentos para que a gestão do conhecimento ocorra de forma plena.

O *blog* é uma ferramenta que possibilita a gestão do conhecimento, com o processo de geração, através da possibilidade de comentários e debates do que é veiculado; armazenamento, através de banco de dados que arquiva todo conteúdo publicado; e transferência, através de seu poder de reindexação e possibilidade de debates sobre os conteúdos, o que também se revelou em baixa frequência neste caso.

Analisando-se os dados coletados nas redes sociais utilizadas pela Contabilidade Souza – *Twitter*, *Facebook*, *Orkut* e *Blog* – é possível afirmar, baseando-se nos estudos de Nonaka e Takeuchi (2008), que o conhecimento predominante é o conhecimento explícito, caracterizado pela objetividade e racionalidade, sendo um conhecimento sequencial e digital. A interação entre conhecimentos explícitos é uma forma de criação de conhecimento identificada nessas redes sociais, uma ideia corroborada por Choo (2003), que ressalta, em



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

seus estudos, os processos da conversão da informação, nos quais a combinação resultaria, através da interação dos conhecimentos explícitos, na geração de outros, novos. Tal foi observado como possível nas redes por meio da postagem de informações e da possibilidade de publicação de comentários.

Percebe-se também que a interação entre a rede social e o usuário com o intuito de solucionar uma dúvida é um processo de geração de conhecimento, podendo ser analisado sob a ótica dos três marcos teóricos deste estudo: Nonaka e Takeuchi (2008), Davenport e Prusak (2003) e Choo (2003). Ao expor sua dúvida o usuário da rede demonstra a necessidade de obter um determinado conhecimento, e para que este seja compartilhado o gestor da rede social deve absorver a informação, e, através da conversão do conhecimento, construir uma resposta de entendimento comum e codificável para o usuário. Ao redigir a resposta ocorre a transformação do conhecimento tácito em explícito e, no momento em que o usuário absorve o conhecimento, a conversão é contrária, ou seja, de explícito para tácito. Desta forma pode-se detectar um processo de externalização e posteriormente de internalização do conhecimento. Tal processo, em sua totalidade, corrobora com as etapas de criação, codificação e transferência do conhecimento.

Davenport e Prusak (2003) entendem que, para ser criado, basta que o conhecimento signifique algo novo para organização ou usuário – ao receber uma nova informação para resolver sua dúvida, o usuário da rede social está adquirindo um novo conhecimento, e este, por sua vez, precisou ser codificado antes de sua transmissão ao usuário; a transmissão ocorre de forma completa, pois o conhecimento é apresentado e absorvido pelo usuário, que emite então uma resposta relacionada à solução de sua dúvida.

Assim, o debate sobre assuntos de interesse comum nas comunidades, bem como a distribuição e o compartilhamento de informações, cria a possibilidade de geração de novos conhecimentos dentro das organizações. A opção de comentar as publicações é uma forma de interagir com esses conhecimentos e aglutiná-los, o que é chamado de processo de criação de conhecimento como redes informais, segundo Davenport e Prusak (2003).

Entretanto, no período analisado, de 01 de junho de 2011 a 30 de junho de 2012, o número de interações e compartilhamentos das informações postadas nas redes da Contabilidade Souza foi pequeno (*Twitter*: 13 interações e oito compartilhamentos; Perfil do *Facebook*: 73 interações e 13 compartilhamentos; Página do *Facebook*: 24 interações e 39 compartilhamentos; *Orkut*: nenhuma interação ou compartilhamento; *Blog*: três interações). Este fator revela que as informações não estão sendo transformadas em conhecimento, considerando-se a relação explícita com a rede. Por outro lado, não há como conhecer o uso efetivo dessas informações pelos usuários, o que sugere uma possibilidade de pesquisa futura com estes.

Conclui-se a existência de um processo de geração do conhecimento, pois, quando os entrevistados buscam e selecionam assuntos para postagens, estão interagindo com suas experiências, criando novos significados, definindo premissas e avaliando percepções. Embora não seja feito um trabalho complexo para avaliar o nível de geração de conhecimento nas redes, a Contabilidade Souza caminha no sentido correto para a gestão do conhecimento, e, mesmo que não de forma explícita, em alguns processos aplicam os seus conceitos.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Conforme Davenport e Prusak (2003), para que o conhecimento possa agregar valor à organização é preciso codificá-lo, permitindo então que seja posteriormente combinado, armazenado, compartilhado e manipulado de variadas formas dentro da organização. Pode-se concluir que a empresa estudada está codificando o conhecimento na medida em que o adéqua à linguagem das diferentes redes sociais. Entretanto, ele não está sendo armazenado de forma explícita, uma vez que seu fluxo encontra-se centralizado nos dois envolvidos na atualização das redes sociais.

A transferência do conhecimento, segundo Davenport e Prusak (2003), ocorre em duas etapas: transmissão e absorção. A Contabilidade Souza realiza a primeira ao enviar ou apresentar o conhecimento a um receptor potencial, que teoricamente terá interesse em usá-lo. Na segunda etapa, para que ocorra a transferência do conhecimento, o receptor deve captá-lo e utilizá-lo, o que não pôde ser observado por esta pesquisa. A possibilidade de estudos sobre a percepção e avaliação dos usuários das redes sociais como receptores das informações publicadas instiga novas pesquisas, e sugere-se avaliar se os receptores da informação utilizam ou não o conhecimento postado para que este gere, direta ou indiretamente, retorno para a organização que veicula tais informações.

5 Considerações finais

Verificou-se que, inicialmente, a Contabilidade Souza passou a utilizar as redes sociais visando divulgar a empresa, razão que pode ser atribuída ao fato de tratar-se, na época, de uma empresa nova no mercado, com visão de *marketing*, mas sem um direcionamento para a organização do conhecimento. À medida que novas redes sociais foram surgindo a empresa foi se expandindo em direção às que considerava de maior utilização tanto pelo público em geral como pelo restrito à área de contabilidade. Nesse sentido, a empresa pode ser considerada inovadora, investindo no processo de aprendizagem por meio da utilização das redes sociais.

A análise documental e as entrevistas indicaram que a empresa utiliza quatro redes sociais: *Facebook*, *Orkut*, *Twitter* e *Blog*. Foi possível concluir que o *Facebook* é a rede preferida pelos entrevistados, pois possui maior número de recursos, como os dados estatísticos. O *Blog* é uma rede social voltada a usuários que apreciam textos longos e a possibilidade de comentar os conteúdos publicados, e o *Twitter* é uma rede dinâmica e rápida, com informações curtas e de fácil assimilação e usuários que geralmente replicam ou comentam os conteúdos que consideram interessantes. Por fim, o *Orkut* é uma rede social que está em desuso na Contabilidade Souza, pois verifica-se um baixo número de membros e nenhuma atividade interativa na rede. Atualmente a utilização deste *site* pela empresa tem a função específica de divulgação de vagas de emprego.

Concluiu-se que a Contabilidade Souza não tem um programa de gestão do conhecimento, mas utiliza algumas ferramentas de gestão mesmo que não intencionalmente. As fases de geração, codificação e transmissão do conhecimento vêm sendo realizadas pela empresa de várias outras formas, além da utilização das redes sociais. Nas redes sociais a maior fragilidade encontra-se na fase de transmissão do conhecimento, que deverá receber atenção dos gestores responsáveis a fim de utilizar as possibilidades das redes sociais como forma de gestão do conhecimento. Ressalta-se a amplitude do tema gestão do conhecimento, no qual as redes sociais podem ser coadjuvantes que possibilitam tal gestão.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

A partir desse diagnóstico, a Contabilidade Souza identificou a necessidade de mudanças na gestão das redes sociais em decorrência da relação retorno x custo benefício. As mudanças foram cautelosas e se iniciaram em 02 de julho de 2013 com a busca de uma empresa especializada em gestão de redes sociais e desenvolvimento de *sites*, terceirizando-se o processo. A terceirizada iniciou o trabalho desenvolvendo uma *home page* que possibilitasse a divulgação de notícias e fosse interativa com as redes sociais, por meio da função *share* que possibilita a propagação da informação em cerca de 301 formas de divulgação do conteúdo publicado.

Com a criação do site, a Contabilidade Souza optou por deixar de usar o *Blog*, que até então era utilizado na divulgação de informações e notícias de conteúdo extenso. Optou também por em deixar de utilizar o *Orkut* que, segundo os resultados do diagnóstico, já estava em desuso. A Contabilidade Souza vem monitorando as novas mudanças para reavaliar a viabilidade de terceirização e/ou utilização do *Twitter*, que continua sendo utilizado pela empresa e administrada por um funcionário interno.

Após a criação da página na *web*, a Contabilidade Souza fechou um contrato mensal com a mesma terceirizada para divulgação de conteúdos diariamente. Os conteúdos são analisados semanalmente antes de serem publicados. Com foco em aumento de público e alcance do conteúdo publicado foram mescladas informações técnicas com frases motivacionais, curiosidades do mercado e outros, com temas relacionados à área. Essas estratégias aumentaram significativamente o público da rede social, e segundo controle de propagação da informação do Facebook chegou em setembro de 2014 a 29.831 acessos no Brasil.

Portanto, a pesquisa realizada resultou em mudanças na Contabilidade Souza, sendo utilizado para definição das estratégias de gestão das redes sociais. Portanto, observa-se que a gestão do conhecimento pôde ser aplicada na realização deste diagnóstico e nas mudanças operacionalizadas pela empresa.

Referências

Bryant, S. E (2003). The role of transformational and transactional leadership in creating, sharing and exploiting, organizational knowledge. *The Journal of Leadership and Organizational Studies*, v. 9, n. 4, p. 32-44.

Choo, C. W (2003). *A Organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Senac.

Collis, J., Hussey, R (2005). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2. Ed. Bookman.

Davenport, T.; Prusak, L (2003). *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. 15. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

Dias, G. M (2009). *Uso da Web 2.0 pelas organizações brasileiras: quais são as contribuições dos novos recursos para alavancar a gestão do conhecimento?* 2009. 121 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdades Integradas Pedro Leopoldo, Pedro



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Leopoldo.

Dihl, W.; Holanda, L. M. C.; Francisco, A. C (2010). *A utilização do método de diagnóstico para a gestão do conhecimento: estudo de caso numa empresa incubada (ALFA)*. Revista Eletrônica FAFIT/FACIC, São Paulo - v. 01, n. 01, jan./jun., p. 30-43.

Evans, D (2009). *Marketing de mídia social: uma hora por dia*. Rio de Janeiro: Starling Alta Com. Ltda.

Guedes, A. L. A.; Sá, M. F.; Rodriguez, M. V. R (2010). *A percepção da transmissão do conhecimento nas redes sociais informais (RSI) de atendimento ao cliente: estudo em uma empresa pública de tecnologia da informação e comunicação*. Congresso Nacional de Excelência em Gestão – Energia, Inovação, Tecnologia e Complexidade para a Gestão Sustentável, VI, Niterói, ago. 2010. *Anais...* <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg6/anais/T10_0326_1275.pdf> Acesso em: 02/07/2012.

Miranda, R. C. R (2004). *Gestão do conhecimento estratégico: uma proposta de modelo integrado*. Brasília, 2004, 268p. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Departamento de Ciência da Informação e da Documentação da Universidade de Brasília, Brasília.

Nonaka, I.; Takeuchi, H (2008). *Gestão do Conhecimento*. Porto Alegre: Bookman.

Scharf, E. R (2007). *Gestão do conhecimento aplicada ao marketing*. Florianópolis: Visual Books.

Souza, F. I.; Muylder, C. F.; Moriguchi, S. N (2014). *Redes sociais e os impactos dessa inovação nas organizações – um estudo de caso da rede corporativa “comunidade de negócios” da área comercial das empresas do Grupo Algar*. *Revista Gestão & Tecnologia*, Pedro Leopoldo, v. 14, n. 1, p. 225-244.

Torres, C (2009). *A Bíblia do marketing digital*. São Paulo: Novatec.

Vasconcelos, M. C. R. L.; Ferreira, M. A. T (2002). *O processo de aprendizagem e a gestão do conhecimento em empresas mineiras de vanguarda*. *Revista Gestão & Tecnologia*, Pedro Leopoldo, v. 1, n. 1.

Viana, C. R (2010). *Relações entre redes sociais e compartilhamento de informação e de conhecimento: uma análise em organização bancária*. 2010, 141 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília.

Vergara, S. C (2010). *Métodos de pesquisa em administração*. 4. Ed. São Paulo: Atlas.